

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO

**Dirección de Centros Regionales Universitarios
Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural Regional**

LA EMPRESA FORESTAL COMUNITARIA EN EJIDOS INDÍGENAS DE LOS ALTOS DE CHIAPAS. ANÁLISIS DE DOS ESTUDIOS DE CASO

TESIS

**QUE COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE:**

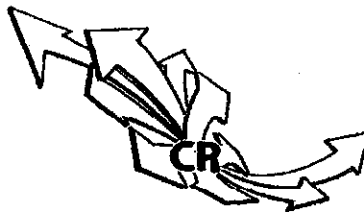
MAESTRO EN CIENCIAS

PRESENTA:

URI VIEYRA SÁNCHEZ



**DIRECCION GENERAL ACADEMICA
DEPTO. DE SERVICIOS ESCOLARES
OFICINA DE EXAMENES PROFESIONALES**



San Cristóbal de Las Casas, Chiapas a 28 de julio del 2008.

**LA EMPRESA FORESTAL EN COMUNIDADES INDÍGENAS DE LOS ALTOS
DE CHIAPAS DURANTE EL PERIODO 1970 AL 2006. ANÁLISIS A PARTIR
DE DOS ESTUDIOS DE CASO**

Tesis realizada por **Uri Vieyra Sánchez** bajo la dirección del Comité Asesor indicado, aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:

MAESTRO EN CIENCIAS EN DESARROLLO RURAL REGIONAL

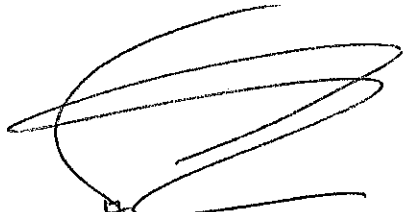
DIRECTOR:


DR. CONRADO MARQUEZ ROSANO

ASESOR:


DRA. ERIN JANE ESTRADA LUGO

ASESOR:


DR. TIMOTHY HAMILTON TRENCH

Dedicado a:

Sergio Antonio Suárez Barco por traerme a este lugar

A mi familia que son el cariño más grande e incondicional con el que cuento en esta vida.

Al Dr. Sergio Cortina Villar por su apoyo humano y desinteresado en este maravilloso lugar y también en mi formación científica-profesional.

San Cristóbal de las Casas, Chiapas a 28 de julio del 2008

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)

DIRECCION DE FORTALECIMIENTO DE POSTGRADO

Por medio de la presente, quiero hacer manifiesto mi más genuino agradecimiento, al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, por el financiamiento otorgado, a través de la beca con registro 198060, durante el período de 2005-2007.

Sin este apoyo, difícilmente podría haber llevado a cabo los estudios de maestría en la Universidad Autónoma Chapingo (UACH) de la Dirección de Centros Regionales Universitarios, en su Sede de la ciudad de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. Así mismo, espero que esta institución, continúe brindando estos apoyos para la formación del recurso humano y científico de este país.

Sin más por el momento.

M. en C. Uri Vieyra Sánchez

AGRADECIMIENTOS

A las autoridades de los ejidos La Albarrada y Lázaro Cárdenas Chilil por permitir la realización del estudio en sus comunidades. A las campesinas y campesinos tsotsiles que a través de sus interesantes pláticas, entrevistas e invitaciones a fiestas tradicionales; me mostraron un poco de su mundo y pensamiento. Gracias por el tiempo que me otorgaron y poder contestar las preguntas que motivaron a este trabajo. Pero sobre todo, "Gracias por tocar con su solidaridad, sencillez y humildad mi corazón".

De forma especial, del ejido La Albarrada, agradezco al Presidente del Comisariado Ejidal (2006-2009) Don Angel, esposa y familia, Don Fidencio Cruz, Don José, Mari y su esposo Diego, Don Feliciano, Don Pablo y Don Silvestre. Del ejido Lázaro Cárdenas Chilil al Presidente del Comisariado Ejidal (2006-2009) Don Pedro Martínez Huet. A los administradores de la Sociedad Cooperativa e Industrialización Chili S.R.L. del periodo 2001-2007 y 2007-2010. De forma particular a Don Nicolás Bolom Martínez, Nicolás Sebastián Moshan, Miguel Huet Martínez, Rafael Pale (de PRONATURA también).

Aportes académicos.

Mi primer agradecimiento es para él Dr. Conrado Márquez, por todos los acertados e interesantes puntos de vista que brindó, tanto a mis resultados de campo, así como al contenido del documento final; los cuales fueron "la cereza en el pastel". Ah! y también por las miniclasas de ortografía. Conrado, valoro mucho el tiempo y paciencia que me tuviste, para cada uno de mis procesos de aprendizaje y sobre todo, lo que más aprecio, es el respeto que tuviste siempre a mi libertad de elegir, como llevar a cabo la investigación. Gracias por lo que me ensañaste con tu tranquilidad y paciencia "Kaliman".

A la Dra. Erin Estrada Lugo porqué siempre tuvo un tiempo para mi, donde no lo había y aunque no lo hubiera, siempre lo inventaba. Mil gracias por la inmediata disposición para revisar mis pasos y no dejarme desprovista de literatura, mucha de la cual, fue muy útil en el análisis de los resultados. Erin antes que encontrar en ti a una extraordinaria asesora, cuya forma de hacer observaciones, críticas y sugerencias es muy bonita y motivadora; encontré un gran ser humano, sensible y solidario en los momentos más difíciles y grises que tuve en la maestría. Fuiste un sostén emocional fundamental. Gracias por

el poder positivo que siempre me inyectabas a cada asesoría con tu "¡Hola Chamacal, ¿Como estas?".

Al Dr. Timothy Trench por el tiempo, esmero y gran cuidado que siempre le dio a la lectura y diseño de cada uno de mis avances escritos (especialmente a la ortografía y redacción). Porque gran parte de la literatura proporcionada durante sus cursos fueron la base para entender lo aprendido con esta tesis y porque en cada sesión conté con una rica discusión, análisis y retroalimentación de mis observaciones en campo. Sin embargo hay tres cosas que harían perfecta tu valiosa asesoría Tim: 1) Un espacio para preguntar al tesista "¿Cómo le estas haciendo para mantenerte durante la tesis?" y "¿Cómo marchan las cosas las cosas, aparte de la tesis?", 2) Tratar de ser un poco más sensible al trabajo y tiempo que nos cuesta, a los tesistas, tan lentos como yo, en escribir una cuartilla y 3) Cuidar que tus críticas y puntos de vista no resulten desmotivantes. A veces ser muy directo y duro, resulta muy brusco y ofensivo a la sensibilidad de las personas.

Asi mismo agradezco a Antonio López Meza de ECOSUR, por revisar mi trabajo y aceptar formar parte de la mesa, en el examen profesional. También gracias a las siguientes personas por haberme aportado cuestionamientos y sugerencias que me permitieron llevar el análisis de la investigación a un plano más allá de lo convencional. Esas personas son las siguientes: Araceli Burguete (CIESAS), Blanca Isela Gómez (UAQRO), Cecilia Vieyra e Isidro Contreras (C. y P. Consultores), Juana Cruz y Arturo Arreola (UA-Chapingo), Alma Bojorquez Federico Morales (PROIMMSE), Angélica (Socióloga), Dieter Pass (Consultor), Eduardo Ramírez (PRONATURA).

Aportes de información.

Miguel Icó del herbario, Diego Díaz del LAIGE, Hermilo y Mario Zúñiga Biblioteca, Dr. Mario Gonzáles todos ellos de ECOSUR. A los Prestadores de Servicios Técnicos Forestales Lic. Uvaldo Bonifaz, Ing. Ricardo Camilo Pérez, Ing. Víctor Ton, Ing. Florentino y Rafael Ramos. Andrés Guadalupe Moshan Martínez de la ARS- Altos. Víctor Pérez Gróvas de Café Mahomuth Pedro Saucedo (PRONATURA) y José Pérez Pérez alumno y compañero Huixteco de la MCDRR.

Pero de manera especial quisiera hacer un agradecimiento a dos personas que en todo momento siempre me han brindado facilidades y gran parte de la valiosísima información oficial que fue utilizada en este trabajo. Además de las

sugerencias para la elección de los casos de estudio. Ellos son el Ing. Francisco Villegas de CONAFOR Altos y el Ing. Antonio Gutiérrez de SEMARNAT.

Aportes de financiamiento y recursos materiales.

Conrado Márquez, Erin Estrada, Liber, Blanquita, Nelson, Dr. Mario Gonzáles, Nicoleta, Julieta, Alberto Saadi, Magda, Rafa, Maru, Ray, Leandro, Janet, Carolina Moreno, Carmelita (comida), Sergio Cortina, Papá. Mamá, Hermana Cecy. Un especial agradecimiento a Libia Flores y Enrique Soto Flores por todo el tiempo que me han esperado y me han permitido vivir en su cabaña en el cual me pase noches enteras escribiendo esta tesis.

Apoyo emocional.

La conclusión de una tesis no sólo se logra de la ayuda académica, monetaria ó material. Creo que es muy importante sentirse acompañado en los éxitos y fracasos de la vida cotidiana, contar con un soporte emocional, en el cual ir a llorar, reír, bailar o desahogar las satisfacciones y frustraciones del día ó del mes. Sin ustedes este camino hubiera sido intransitable.

Blanquita, Nicoleta, Miguel Méndez Toporek, Vanesa Villafuerte, Leandro, Naty Bojórquez, Negrita, karlita, Janeta, María Eugenia Burguete, Libia, Rosaba, Judith, Carmelita del Kiosco, los Químicos Juan y Lupita e hijos, Trini, Ramón Mariaca, alumnos de la maestría de ECOSUR generación 2008-2010, Jorge Urdapilleta, Charlotte González, Mamá, Papá hermana Cecy y Pequitas, Elena, Oscar y Gil.

Y en general a todos los que involuntariamente no mencioné: MIL GRACIAS.

DATOS BIOGRAFICOS DE URI VIEYRA SÁNCHEZ

Fecha y lugar

de nacimiento 3 de julio de 1973 en la ciudad de Huamantla, Tlaxcala.

GRADOS ACADEMICOS OBTENIDOS

Grado:	Licenciatura en Biología. Becaria del Programa de Alumnos de Alta Exigencia Académica (PAAEA), Generación 1994-1998.
Institución:	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO: Facultad de Estudios Superiores Iztacala.
Título de investigación	"El proceso de extracción de madera en troza en predios y aserraderos forestales de zonas templadas de Chiapas".
PARTICIPACIÓN EN INVESTIGACION	
1995	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO (UNAM). Laboratorio de Neuromorfología de la Unidad Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud (UIICSE) en la FES-I Proyecto: "Efecto de la L-Dopa sobre la respuesta conductual de ratas con 6-OHDA (un modelo de la enfermedad de Parkinson).
1996-1997	CENTRO DE INVESTIGACIONES BIOLÓGICAS DEL NOROESTE (CIBNOR). Proyecto: Desarrollo científico y tecnológico de las ostras perleras en la Bahía de La Paz, B.C.S, México. Monitoreo de invertebrados marinos asociados al cultivo de Madre Perla (<i>Pinctada mazatlanica</i>).
2001	ACADEMIA MEXICANA DE CIENCIAS. Becaria del IV Verano de la investigación.
2002-2005	EL COLEGIO DE LA FRONTERA SUR (ECOSUR). Unidad San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. Asistente de Investigación del proyecto: "Dinámica espacial y temporal de la deforestación en Los Altos de Chiapas". A cargo del Dr. Sergio Cortina Villar.
2007	PRONATURA Chiapas. Elaboración de dos estudios del capital social y los mecanismos de toma de decisión colectiva de los recursos forestales en los ejidos El Chivero Municipio de Teopisca y ejido Yastinin Municipio de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.

LA PIEDRA

El distraído tropezó con ella.

El violento la utilizó como proyectil.

El emprendedor, construyó con ella.

El campesino, cansado, la utilizó de asiento.

Para los niños, fue un juguete.

Drummond la poetizó.

David, mató a Goliat.

y Miguel Ángel sacó la más bella escultura.

La diferencia no está en la piedra, sino en el hombre.

No existe "piedra" en tu camino que no puedas aprovechar para tu propio beneficio.

Madre Teresa de Calcuta

RESUMEN

LA EMPRESA FORESTAL COMUNITARIA EN EJIDOS INDÍGENAS DE LOS ALTOS DE CHIAPAS. ANÁLISIS A PARTIR DE DOS ESTUDIOS DE CASO.

THE FOREST COMPANY IN INDIGENOUS COMMUNITIES OF THE HIGH DE LANDS OF CHIAPAS. ANALYSIS FROM TWO STUDIES OF CASE.

URI VIEYRA SÁNCHEZ (Maestro en Ciencias)

(Bajo la dirección del Dr. Conrado Márquez Rosano)

En México se han generado diversas políticas a lo largo de la historia para aprovechar los recursos forestales, entre ellas, la promoción empresas forestales comunitarias (EFCs). Resultados positivos de esta política no se han logrado de forma efectiva en todo el país y Chiapas brinda ejemplos de ello. El presente analiza la problemática para el desarrollo de empresas forestales en comunidades indígenas de Los Altos de Chiapas a través del estudio de dos casos durante 1973-2006. Uno en La Albarrada, San Cristóbal de Las Casas y el otro en Lázaro Cárdenas Chilil, Huixtán. Para la obtención de información, se utilizó el método etnográfico, herramientas y técnicas de investigación como la observación directa, entrevista abierta y semiestructurada. Se concluyó que el desarrollo de la empresa forestal en ambos casos esta limitado por políticas forestales restrictivas y por las tensiones entre la organización comunitaria tradicional y la organización que exige la empresa forestal mercantil.

PALABRAS CLAVE: EMPRESA FORESTAL COMUNITARIA, COMUNIDAD INDÍGENA, POLÍTICA FORESTAL.

In México diverse policies throughout history have been generated in order to take advantage of the forest resources and among them, the promotion communitarian forest companies (EFCs). Positive results of this policy have not been obtained of effective form in all the organizations of country, and Chiapas offers examples of it. The present work analyzes the problematic one for the development of forest companies in indigenous communities of the high land of Chiapas through study of two cases during period 1973-2006. One in ejido La Albarrada, San Cristóbal de la Casas and the other in the ejido Lázaro Cardenas Chilil, Huixtán. For the obtaining of information, it was used the ethnographic method, tools and techniques of investigation like the direct observation, open and semistructured interviews. One concluded that the development of the forest company in both cases this limited by restrictive forest policies and by the tensions between the traditional communitarian organization and the organization whom the mercantile forest company demands.

KEY WORDS: FORESTRY, INDIGENOUS COMMUNITIES, COMMUNITARIAN FOREST COMPANIES, POLICIES.

ÍNDICE

LISTA DE TABLAS	xvi
LISTA DE FIGURAS	xvii
INTRODUCCIÓN	1
I. CAPÍTULO 1.	
LA EMPRESA FORESTAL ¿UNA OPCIÓN PARA EL DESARROLLO EN EJIDOS INDÍGENAS DE LOS ALTOS DE CHIAPAS?	16
I.1. La Empresa Forestal Comunitaria	17
I.2. Contexto regional de los casos de estudio: Los Altos de Chiapas	23
I.2.1. Aspectos sociodemográficos	26
I.2.2. Rasgos culturales de la población de Los Altos	28
I.3. Tenencia de la tierra	31
I.4. Actividades productivas y formas de uso del bosque	33
I.5. Formas de organización de los pueblos tsotsiles de Los Altos	35
I.6. Reflexiones finales	40
CAPITULO 2	42
POLITICAS PÚBLICAS FORESTALES DE PROMOCION DE EMPRESAS FORESTALES COMUNITARIAS EN LA REGIÓN ALTOS DE CHIAPAS, PERIODO DE 1970 AL 2006	
II.1. Política forestal durante el periodo 1952-1973	42
II.2. El papel del Instituto Nacional Indigenista (INI), Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE) en la creación del la empresa forestal Lázaro Cárdenas Chilil	43
II.3. Política forestal durante el periodo 1973 a 1986	45
II.4. Como llegó la política de socioproducción a Chiapas	49
II.4.1. Acciones en Altos de Chiapas y los ejidos La Albarrada y Lázaro Cárdenas Chilil	53
II.5. La política forestal bajo el contexto neoliberal: periodo 1986-2000	41
II.5.1. Política forestal en el régimen presidencial de Miguel de la Madrid (1982-1988) y Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), Ernesto Zedillo (1994-2000)	54
II.6. La política forestal de Patrocinio González Garrido y sus efectos en Lázaro Cárdenas Chilil y La Albarrada	58
II.7. Política forestal durante el sexenio de Vicente Fox (2000-2006)	61
II.8. La política forestal en el sexenio de Pablo Salazar Mendiguchía e impactos en La Albarrada y Lázaro Cárdenas Chillil	63
II.9. Conclusiones	66

CAPITULO 3.

LA EMPRESA FORESTAL COMUNITARIA EN EL EJIDO EL AGUAJE, LA ALBARRADA, MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL DE LAS CASAS, CHIAPAS. 68

III.1.	Localización	69
III.2.	Rasgos culturales de la población	69
III.3.	Formas de organización y gobierno local.	72
III.4.	Recursos forestales del ejido	77
III.4.1.	Primeros aprovechamientos forestales comerciales	
III.5.	Instituciones internas que regulan el uso y acceso de los recursos forestales	82
III.6.	Dimensión colectiva del manejo de otros recursos de propiedad común del territorio ejidal	85
III.7.	La empresa forestal comunitaria entorno a la venta de madera en rollo	86
III.7.1.	Acuerdos en torno al aprovechamiento de madera en rollo	87
III.7.2.	Nivel de participación en la cadena productiva	87
III.8.	Instituciones que gestionan las áreas forestales para la producción comercial	88
III.9.	Estructuras de organización interna para vigilancia forestal.	89
III.10.	Actividades productivas y fuentes de ingreso a nivel familiar	90
III.11.	Conclusiones	93

1. CAPITULO 4

1. LA EMPRESA FORESTAL COMUNITARIA EN EL EJIDO LÁZARO CÁRDENAS CHILIL, HUIXTÁN CHIAPAS. 99

IV.1.	Localización	99
IV.2.	Superficie dotada y modalidades de apropiación de la tierra en el ejido Chilil	100
IV.3.	Importancia política del ejido Lázaro Cárdenas-Chilil en Huixtán	101
IV.4.	Localidades y algunas características de su población	101
IV.5.	Las dos empresas forestales comunitarias de Lázaro Cardenas Chilil	103
IV.6.	La empresa forestal en Chilil para el aprovechamiento de madera en rollo.	104
IV.6.1.	Acuerdos para la repartición de las utilidades generadas por la venta de madera en rollo	105
IV.6.2.	Rentabilidad del bosque para los 413 ejidatarios de Chilli	105

IV.7.	La empresa forestal para la producción de muebles y madera aserrada	106
IV.7.1.	Historia de la "Fabrica de muebles Chilil"	106
IV.7.1.1.	PRIMERA ETAPA: PERÍODO DE GESTIÓN A CARGO DE LOS TECNICOS DEL FONAFE (1973-1980)	106
IV.7.1.1.1.	El primer fracaso: Causas técnicas	107
IV.7.1.2.	SEGUNDA ETAPA: LOS AÑOS DE ORO, PERÍODO DE GESTIÓN A CARGO DE PEDRO PABLO ÁLVAREZ BOLOM (1980-1992)	109
IV.7.1.2.1.	¿Quien era Pedro Pablo y en que residía su poder local?	110
IV.7.1.2.2.	Trayectoria de Pedro Pablo en la empresa	110
IV.7.1.2.3.	El asenso de la empresa forestal	113
IV.7.1.2.4.	Beneficios en empleos que generaba en el periodo de Gestión de Pedro Pablo	115
IV.7.1.2.5.	Utilidades generadas por la empresa	115
IV.7.1.2.6.	Estructura organizativa de la empresa durante el periodo de gestión de Pedro Pablo (1980-1991)	116
IV.7.1.2.7.	La adquisición de la figura jurídica de Sociedad Cooperativa como estrategia organizativa	117
IV.7.1.2.8.	El segundo fracaso de la empresa social forestal en Chilil	118
IV.7.1.3.	TERCERA ETAPA: PERIODO DE GESTIÓN A CARGO DE LOS SOCIOS (1992-2007)	122
IV.7.1.3.1.	La apropiación efectiva de la empresa por parte de los socios	122
IV.7.1.3.2.	La asamblea general de socios	124
IV.7.1.3.3.	Empleos que genera la sociedad cooperativa	124
IV.7.1.3.4.	Acuerdos para la repartición del trabajo	125
IV.7.1.3.5.	Política salarial	125
IV.7.2.	Conclusiones	127
IV.7.2.1.	La privatización encubierta de la Sociedad Cooperativa	127
CAPITULO 5		
ANÁLISIS DE LOS DOS ESTUDIOS DE CASO		133
IV.1.	CAUSAS QUE LIMITAN A LA EMPRESA FORESTAL COMUNITARIA	133
IV.2.	BENEFICIOS DE LA EMPRES FORESTAL COMUNITARIA	144
IV.2.1.	Beneficios a escala de desarrollo humano	144
IV.2.2.	Beneficios sociales a escala de desarrollo comunitario	150

IV.2.2.1. Rentabilidad o utilidad social de la empresa forestal en Chile	150
CAPITULO 6	
CONCLUSIONES GENERALES	155
BIBLIOGRAFÍA	164

LISTA DE TABLAS

No. de tabla	Tabla	Pág
1	Tipología de Comunidades Forestales y Empresas Forestales Comunitarias. Basada en El Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable de Recursos Forestales en México (PROCYMAF) y aportaciones de Bray y Merino-Pérez (2002)	20
2	Categorías y Subcategorías del ProÁrbol	21
4	Uso y destino de la superficies forestales en el ejido La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de Las Casas	80
5	Datos de lenguas que se hablan en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Municipio de Huixtan, Chiapas	102
6	Datos de escolaridad en la población del ejido Lázaro Cárdenas Chilil. Municipio de Huixtán	103
7	Datos del uso y la superficie forestal en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil , municipio de Huixtan, Chiapas	104
8	Información climática y meteorológica del ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Chiapas	105
9	Vinculación de la Sociedad Cooperativa Chilil con diferentes actores durante el periodo 1980-1992. Cronología	114
10	Superficie ejidal y forestal total y por ejidatario en los ejidos La Albarrada y Lázaro Cárdenas Chilil, Chiapas.	155

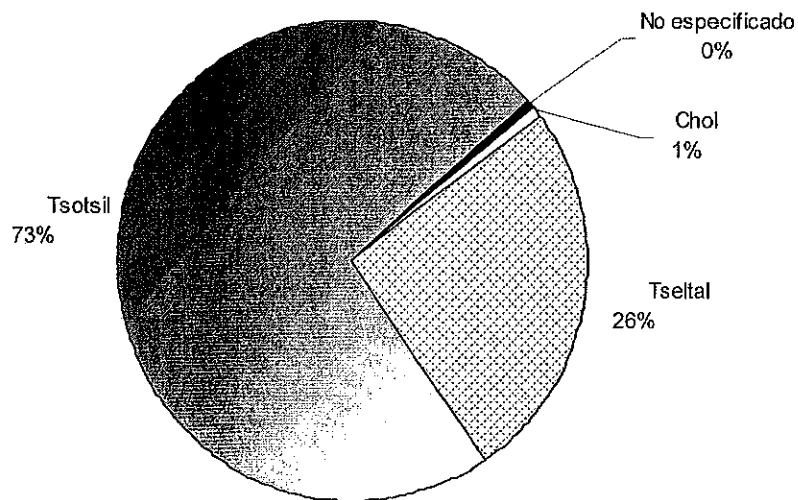
LISTA DE FIGURAS

No. de Figura	Figura	Pág
1.	Localización de los casos de estudios a nivel regional, estatal y nacional	24
2	Porcentaje de la población total de 5 años y más que habla lengua indígena en 17 municipios de la región Altos de Chiapas.	29
3	Grupo étnico al que pertenece la población de 5 años y más que habla lengua indígena en el municipio de San Cristóbal de Las Casas.	30
4	Grupo étnico al que pertenece la población de 5 años y más que habla lengua indígena en el municipio de Huixtan	30
5	Número de Resoluciones presidenciales ejecutadas por sexenio en 12 municipios de Los Altos de Chiapas de 1934 al 2000.	32
6	Localización del Ejido La Albarrada, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.	68
7	Organigrama del sistema de cargos ejidales en La Albarrada	73
8	Señalamiento de la localidad El Aguaje, ejido La Albarrada, ubicado en la carretera Panamericana tramo San Cristóbal-Rancho Nuevo.	96
9	Viviendas y área boscosa de la localidad El Aguaje, ejido La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de las Casas, Chiapas	96
10	Vegetación natural; A) Bosque de Pino-Encino del ejido La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. B) "La Cadenita" ó "Quilón" (<i>Tillandsia</i>	97

	<i>magnusinana</i>) epífita con valor cultural utilizada como planta ornamental en fiestas religiosas en el ejido La Albarrada.	
11	Tsotsiles tradicionalistas en bosques del Aguaje, La Albarrada, rezando ante uno de los trece calvarios ubicados en el ejido, durante las celebraciones en honor a la Santa Cruz el día 2 de mayo del 2007.	97
12	Leña comercial legalizada producida en el ejido La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.	98
13	Cuadrilla de troceros ó gancheros originarios del ejido Yastinin, San Cristóbal de Las Casas, contratada por él comprador de madera del año 2008, para trabajar en la etapa de extracción de madera en el ejido La Albarrada	98
14	Jóvenes del ejido La Albarrada calculando los volúmenes (en metros cúbicos) de madera extraídos en el aprovechamiento forestal comercial del año 2008.	98
15	Localización del Ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Huixtán, Chiapas.	99
16	Organigrama de la Asociación Maderera Chilil, de R.S. y M. en el año de 1984.	116
17	Organigrama de la "Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil, S.C.L., en el año 2007".	123
18	Empresa Forestal Comunitaria en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Huixtán, Chiapas; A) Área de aprovechamiento forestal comercial del ejido Lázaro Cárdenas Chilil, B) Señalamiento hacia Chilil sobre la carretera Ocosingo-San Cristóbal de Las Casas, C) Instalaciones de la Fábrica de Muebles de la Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil, S.C.L. D) Instalaciones del aserradero, E) Madera producida en el aserradero de Chilil	131

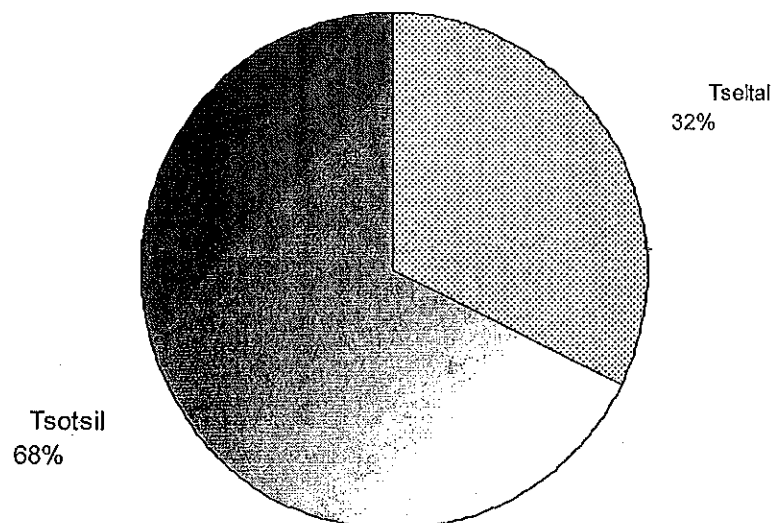
- 19 Fábrica de Muebles de la Sociedad Cooperativa e Industrialización Chilil S.C.L. A) Miembro de la Sociedad Cooperativa de Chilil elaborando una vitrina para utensilios de cocina., B) Productos elaborados por la Sociedad Cooperativa de Chilil 132
- 20 Fiesta principal de la Sociedad Cooperativa de Chilil, el día 19 de marzo del 2008. Altar dedicado al Santo Patrón, San José Carpintero. 132

Figura no.3. Grupo étnico al que pertenece la población de 5 años y más que habla una lengua indígena en el municipio de San Cristóbal de las Casas.



Fuente: Elaboración personal con datos del II Censo de población y vivienda. INEGI, 2005.

Figura No. 4 Grupo étnico al que pertenece la población de 5 años y más que habla una lengua indígena en el municipio de Huixtán.



Fuente: Elaboración personal con datos del II Censo general de población y vivienda. INEGI, 2005.

INTRODUCCIÓN

El interés por realizar el presente proyecto de tesis, derivó de una serie de preguntas que surgieron durante mi primer año de estancia en este extraordinario estado de Chiapas en el año 2001 y conocer por primera vez los bosques de las montañas del sur de México.

Atraída por conocer su alta diversidad biológica y a la vez por estudiar y comprender el manejo que hacen de sus bosques las poblaciones campesinas que los habitan, surgió la posibilidad de realizar un primer trabajo de investigación que se convirtió en un informe que llevó por título: *El proceso de la extracción de madera en troza para aserrío en predios y aserraderos forestales de zonas templadas de Chiapas* y el cual me permitió obtener el título de licenciatura en biología ante la UNAM.

Dicha experiencia me permitió conocer una región sumamente interesante por su valor biológico y cultural -Los Altos de Chiapas- con sus montañas que albergan predominantemente bosques de pino, pino-encino y mesófilo con una elevada y única riqueza de especies arbóreas y florísticas (Miranda, 1952; Breedlove, 1981; González-Espinoza *et. al.*, 2004, 2005b, 2007:11).

También me permitió conocer y valorar cómo es que campesinos de origen tsotsil, tseltal, tojolabal y mestizo, viviendo organizados como ejido ó comunidad, realizan el aprovechamiento comercial de sus recursos forestales

en diferentes modalidades, generándoles una alternativa económica.

De esta manera pude apreciar que una de ellas es la producción a pequeña escala, es decir; aquella que comprende la explotación de los árboles de la región como materia prima para la elaboración de productos forestales como leña, carbón ó madera aserrada, cuyo destino de la producción es el autoconsumo familiar ya sea para la construcción de una vivienda, cercos, muebles y como una fuente de ingreso al gasto familiar.

Así mismo, conocí que existen ejidos y comunidades que realizan el aprovechamiento comercial de sus bosques bajo un esquema basado en la producción a gran escala, es decir, adoptando un modelo de empresa forestal ejidal ó comunitaria.

En mis observaciones aprendí que los ejidatarios, para realizar esta modalidad de tipo industrial, en el que es necesario usar motosierras, maquinaria pesada, construir caminos y brechas, para producir madera en rollo, se enfrentaban con el reto de gestionar diversos permisos ante las dependencias gubernamentales. Entre ellos, contar con un estudio técnico llamado "Programa de Manejo Forestal" (PMF) que las leyes forestales federales exigen para realizar la corta y comercialización. De igual forma, tenían que contratar la asesoría de ingenieros forestales o profesionales en el manejo técnico del bosque, para elaborar los Programas de Manejo Forestal, tratar con plagas, contabilidad, información de los precios de la madera en el mercado, créditos, entre otros.

Este primer acercamiento con el uso y aprovechamiento de los recursos forestales motivó el seguir investigando sobre los procesos que se dan en los ejidos indígenas de los Altos de Chiapas, para el desarrollo de la explotación forestal mediante el modelo de la Empresa Forestal Comunitaria (EFC) o Social (ESF).

Las posibilidades de seguir estudiando el fenómeno se vieron aun más enriquecidas, posterior a la obtención de mi grado, cuando fui invitada por el Dr. Sergio Cortina Villar, investigador del Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR), a trabajar como ayudante en su investigación de tesis doctoral titulada "Dinámica espacial y temporal de la deforestación en los Altos de Chiapas: magnitud, causas y escenarios futuros".

En primer lugar, esta experiencia de trabajo me brindó la posibilidad de participar en visitas, recorridos, observaciones y entrevistas en ejidos y comunidades de los municipios de San Cristóbal de las Casas, Huixtán y Teopisca; que el investigador había elegido estudiar a detalle, debido a que entre los años 1973-1996 habían mostrado de forma diferencial procesos de deforestación, en algunos casos y de conservación y recuperación de superficies forestales, en otros.

Esto a su vez me permitió contar con información de diversos tipos, entre ellas de tipo científica, para poder plantear el presente tema de tesis y con ello valorar la importancia de estudiar el tema del desarrollo de Empresas

Forestales Comunitarias Los Altos de Chiapas.

De esta manera, al conocer los primeros resultados publicados por Cortina y colaboradores en 2004, 2005 y 2006 aprecio que la existencia de EFCs en algunos ejidos y comunidades de la zona fría de Los Altos juega un papel importante en dos aspectos: uno en la conservación y recuperación de superficies forestales, y otro, como opción de ingresos económicos y empleos.

Cortina concluye su investigación en 2007 e identifica que en un conjunto de 24 ejidos y comunidades donde estudió a mayor detalle los cambios en las superficies forestales entre 1973 y 1996, sólo existen 7 casos donde se practican aprovechamientos comerciales forestales legales, es decir; mediante la implementación de un PMF avalado por las autoridades gubernamentales encargadas de vigilar dicha actividad como la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT).

Entre sus hallazgos encuentra que existe una relación positiva entre los ejidos con conservación y recuperación de áreas forestales y el tener aprovechamientos forestales comerciales legales. Al respecto señala que tener un PMF compromete a los ejidatarios y comuneros a no cambiar el uso del suelo en las áreas bajo manejo; además, les permite vender la madera legalmente, lo cual genera ingresos económicos y empleos en la extracción forestal. Ya que en los casos que contaban con un PMF, los ejidatarios informaban ingresos netos de \$500.00 a \$5,000.00 por año, además de tener el

beneficio de emplearse en el aprovechamiento forestal y cobrar un sueldo. Por lo tanto, esto le llevó a afirmar que si se trataba de aprovechar el bosque, tener un PMF era mejor que no tenerlo para las comunidades y ejidos.

Igualmente en el año 2003, como parte del trabajo de colaboración mencionado, se realizó un conjunto de entrevistas, reuniones y pláticas con las autoridades encargadas de administrar, regular y apoyar la actividad forestal en la región.

Dentro de dichas reuniones, se presentó la oportunidad de que los representantes regionales de la SEMARNAT¹ y CONAFOR²; nos expusieran a través de un video, el caso de una empresa forestal comunitaria indígena considerada como de las más avanzadas en México en cuanto modelo organizacional para el uso y transformación de los recursos forestales y el cual está localizado en San Juan Nuevo Parangaricutiro, Michoacán (Garibay, 1996, Lujan, 2003; Bray y Merino, 2004, Bofill, 2005).

¹ El Ing. Antonio Gutiérrez, Coordinador actual de la oficina de la SEMARNAT zona Altos, y se ubica en Av. de la Juventud s/n Barrio de María Auxiliadora, San Cristóbal de Las Casas.

² El Ing. Francisco Rodríguez Villegas Coordinador de las oficinas de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) de la zona Altos, hasta el año de 2008. Las oficinas de dicha dependencia están ubicadas en Av. de la Juventud s/n Barrio de María Auxiliadora, San Cristóbal de Las Casas.

Posteriormente a través de diversas fuentes de información³, supe de otros casos igualmente sobresalientes localizados en otros estados del país como San Pedro el Alto, Ixtlán de Juárez, Pueblos Mancomunados y la Unión de Comunidades Zapoteco-Chinantecas en Oaxaca, El Balcón en Guerrero, Laguna Kaná y Nobeche en Quintana Roo por mencionar ejemplos.

En dichos casos, al igual que San Juan Nuevo; los campesinos han experimentado una apropiación efectiva de varios procesos de producción industrial y de la administración de Empresas Sociales Forestales (ESFs) o Comunitarias (EFCs). Para ser competitivas en distintos mercados, han logrado un aprovechamiento diversificado de los ecosistemas forestales, para producir y comercializar industrialmente madera en pie, en rollo, muebles, resina de pino, hongos, plantas ornamentales, agua de manantial embotellada e incluso incursionar en el ecoturismo comunitario.

A partir de que establezco este acercamiento con actores institucionales, surge en el año del 2003 una invitación para el proyecto de investigación para formar parte del Grupo de Gestión de Regional de Los Altos de Chiapas (GGR-Altos). Instancia política de planeación que revisa las repercusiones derivadas de la Comisión Regional de Inspección y Vigilancia Forestal, la cual por un decreto de ley estatal, sostuvo periódicamente reuniones con las actores institucionales y

³ Como la participación en un intercambio de experiencias forestales entre Oaxaca y Chiapas organizado por la Red de Bosques ECOSUR en noviembre del 2003, Seminario de Forestería Comunitaria en Chiapas organizado por PRONATURA A.C. en el año 2004 y diversa literatura publicada sobre el tema en libros, periódicos y revistas especializadas en el tema de la cual se hace referencia en este trabajo.

sociedad civil para discutir las acciones institucionales en materia de vigilancia forestal.

Esto me llevó a formar parte de un espacio de discusión y análisis de la problemática del sector forestal en la región Altos de Chiapas desde la perspectiva institucional. El asistir a las reuniones del GGR-Altos durante el período 2003-2005, me permitió conocer información sobre la actividad forestal en la región a partir de la voz de los representantes de las instituciones municipales, estatales y federales (SEMARNAT, CONAFOR, SEDEFOR, SRD, Ayuntamientos Municipales entre otras) en la región.

En una presentación hecha por el delegado regional de la SEMARNAT en marzo del 2003, conocí información que llamó mucho mi atención. Se menciona que en la región de Los Altos existen sólo 13 casos que realizaban aprovechamientos forestales comerciales bajo un Programa de Manejo Forestal. La mayoría de éstos sólo han incursionado en la producción de madera en pie o en troza y que sólo existe un caso en la región que ha incursionado en otras etapas de la cadena productiva. Dicho caso se ubica en el ejido Lázaro Cárdenas Chillil, en el Municipio de Huixtán, el cual posee y opera un aserradero así como una fábrica para producir muebles.

Por otro lado de acuerdo a una base de datos facilitada por el representante de la SEMARNAT en la región Altos de Chiapas⁴ se aprecia que hay pocos ejidos y comunidades en la región que han adoptado este tipo de aprovechamiento ya que para el año 2006 solo existían 10 de casos de aprovechamientos forestales comerciales apegados a un Programa de Manejo Forestal, de los cuales se realizaban 2 en propiedad privada y 8 en social. De estos últimos, 7 se efectúan en propiedad de tipo ejidal y 1 bajo la propiedad denominada Bienes Comunales.

Conociendo toda esta gama de información es que surge la inquietud personal y académica por entender:

¿Por qué en los casos donde existen Empresas Forestales Comunitarias, sólo han optado por producir y vender madera con algún grado de transformación y por qué no han escalado en la apropiación de otros procesos de organización productivos y empresariales que les permitan agregar más valor a los productos forestales que venden y con ello generar más beneficios económicos?

¿Por qué dichos casos no evolucionan a modelos de Empresas Forestales Comunitarias con un alto desarrollo organización productivo y empresarial como las que se han gestado en otras entidades del país?

⁴ Base de datos proporcionada en el mes de enero del 2008 por el Ing. Antonio Gutiérrez en la cual se enlistan los Programas de Manejo Forestal en ejecución en la anualidad 2006 para todo el estado de Chiapas. Los 17 municipios que componen la Unidad de Manejo Forestal Altos UMAFOR Altos propuesta por la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR).

Todo parece indicar que la Empresa Forestal en ejidos de Los Altos de Chiapas y la posibilidad de que desarrolle estructuras de organización productiva más complejas que las que actualmente operan enfrenta retos que merecen estudiarse para poder explicar porque no pueden expresarse en modelos de empresas forestales ejidales con un alto desarrollo organizacional productivo y empresarial.

Por esta razón el propósito de este trabajo de investigación es analizar desde un enfoque social el problema del desarrollo de la empresa forestal en ejidos indígenas de Los Altos de Chiapas durante el período de 1973-2006 a través del estudio de dos casos, uno de ellos ubicado en el ejido Aguaje La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de Las Casas y el otro en Lázaro Cárdenas Chilil, Municipio de Huixtán.

Para estudiar el fenómeno de la empresa se eligieron dichos ejidos los cuales tienen las siguientes características.

1. De acuerdo con la investigación hecha por Sergio Cortina en 2007 ambos casos presentaron una mayor magnitud en cuanto a conservación y recuperación de superficie forestal en el período estudiado (1973-1996). En materia de conservación de ecosistemas forestales en Chiapas y el país, los dos casos resultan interesantes para estudiar a profundidad y conocer cuales han sido los elementos que han permitido su permanencia durante las últimas décadas de su cobertura forestal, por

- lo que pueden ser considerados como ejemplos de conservación de bosque en Los Altos de Chiapas.
2. Por otro lado, ambos ejidos tienen antecedentes de explotaciones forestales desde hace más de tres décadas.
 3. Actualmente realizan actividades de aprovechamiento forestal comercial con autorización de la SEMARNAT y presentan distintos niveles de apropiación en la cadena productiva. Por lo que también son de interés para estudiar el desarrollo y los problemas que enfrentan las empresas forestales comunitarias en ejidos indígenas de esta región de Chiapas.
 4. Lázaro Cárdenas Chilil, es el único caso en la región de Los Altos de Chiapas que además de producir madera en rollo, logró avanzar hasta la generación de productos con valor agregado como madera aserrada, muebles de tipo colonial y provenzal, constituyendo una sociedad cooperativa para realizar estas actividades.
 5. Por el contrario en el ejido La Albarrada, la actividad forestal sólo comprende la producción y comercialización de carbón, leña y madera en rollo de pino y encino. Cuando se lleva a cabo esta última, son pocos los ejidatarios que participan en el proceso de extracción y sólo son empleados como motosierristas y cubicadores.

Las hipótesis del estudio son las siguientes:

La generación, desarrollo y permanencia de la empresa forestal en los ejidos de estudio se ha visto beneficiada cuando se han conjugado factores como:

1. La operación de políticas forestales que han fomentado el desarrollo de formas de organización para que los ejidatarios participen y/o se apropien de procesos productivos industriales y de administración.
2. La existencia de líderes ejidales que poseen una cultura empresarial en el aprovechamiento de los recursos forestales que ha jugado el papel de intermediarios entre la lógica gubernamental y la comunitaria para el desarrollo exitoso de la empresa.
3. El objetivo de la empresa no es primero el lucro sino más bien el beneficio social ó comunitario.

De esta manera el presente trabajo de tesis pretende ilustrar que lo que motiva y condiciona la operación de las empresas forestales ejidales estudiadas no es la prevalencia de una lógica del individualismo, lucro o acumulación de capital para el beneficio de unos cuantos, más bien las domina y condiciona la lógica del beneficio común o social del ejido o del igualitarismo comunitario.

Por otro lado también se pretende ejemplificar que el funcionamiento de la empresa social forestal se ha visto paralizado cuando:

1. Las políticas públicas forestales se han tornado desfavorables y restrictivas con ellas como por ejemplo el hecho de dictar vedas forestales.
2. El beneficio derivado de las empresas forestales ejidales queda en manos de unos cuantos y no en las de la comunidad.

3. Es esta misma lógica la que no ha permitido una capitalización de las mismas, ya que las utilidades son utilizadas para el beneficio colectivo y no sólo para unos cuantos.

Así mismo, se expone que los factores que inhiben la especialización y expansión de la empresa social forestal, es decir, que los ejidatarios no se interesen por apropiarse y participar del proceso de industrialización que les permita una mayor valorización de los productos maderables que venden son:

1. En un caso no les resulta rentable a nivel personal vender y emplear su fuerza de trabajo y tiempo en los trabajos de extracción de madera.
2. Tienen otras fuentes de empleo que les brindan un mejor ingreso que el derivado de las actividades forestales.
3. Implica el desarrollo de estructuras de organización para el trabajo y administración más complejas de las actuales.
4. Los bajos niveles de escolaridad limitan la profesionalización de administradores para la empresa.
5. Porque la finalidad de la empresa forestal comunitaria es apoyar el desarrollo social y no la acumulación de riqueza y el lucro.

Para poder lograr los objetivos planteados y comprobar las hipótesis en un primer momento se utilizó la investigación documental en fuentes de primarias y secundarias para la obtención de información, que permitiera brindar elementos teóricos sobre el fenómeno de estudio.

Para la obtención de datos en campo se utilizó el método etnográfico utilizando las técnicas de la observación directa y participativa, las entrevistas libres, semiestructuradas y a profundidad. Para la sistematización de la información se utilizó el diario de campo y el manejo de bases de datos en el programa de Microsoft Access.

De esta manera el presente trabajo de tesis analiza la información obtenida en campo y en fuentes primarias y secundarias en cinco capítulos, además de la presente introducción.

En el capítulo I titulado La empresa forestal ¿Una opción para el desarrollo en Ejidos indígenas de los Altos de Chiapas? expongo el escenario en el que se desarrolla la EFC en dicha región y reflexiono sobre la viabilidad del modelo para el aprovechamiento de los recursos forestales en ejidos indígenas de Los Altos de Chiapas. Por consiguiente, en este primer capítulo se aborda el concepto de Empresa Forestal Comunitaria, sus atributos y una forma de tipificar el grado de desarrollo de dicho modelo en México. Posteriormente me centro en presentar las características que enmarcan la región de Los Altos de Chiapas, ya que es donde se localizan los ejidos Lázaro Cardenas Chilil y La Albarrada. En este subcapítulo se expone brevemente las condiciones naturales, sociales y económicas, así como los procesos de apropiación de la tierra y los bosques por parte de los ejidos y comunidades indígenas en la región. Así mismo, destaco las características culturales de los dueños y poseedores de los recursos forestales de Los Altos de Chiapas que en este

caso son indígenas tsotsiles. De igual forma menciono las formas de concebir y utilizar el recurso forestal, de estos grupos indígenas para ofrecer elementos que permitan identificar a este aspecto, como un factor importante a considerar en el éxito o fracaso de la apropiación de la empresa forestal para el aprovechamiento de estos recursos. Por último, planteo algunas preguntas reflexivas sobre la pertinencia del fomento de la empresa forestal en las formas de organización indígenas de los Altos.

En el capítulo II titulado "Políticas públicas de promoción de empresas forestales comunitarias en la región altos de Chiapas, periodo de 1970 al 2006, expongo las diferentes políticas públicas forestales que han impulsado a la empresa forestal comunitaria en el país y fue su impacto en los Altos de Chiapas durante el periodo de 1952 al 2006. Analizo el papel que han jugado las cambiantes políticas para dar origen a la empresa forestal comunitaria en cada caso de estudio.

En el capítulo III titulado "La Empresa Forestal en el ejido el Aguaje La Albarrada, San Cristóbal de las Casas, Chiapas" se presenta la información etnográfica del desarrollo de la EFC, presentando las dinámicas sociales de la comunidad, destacando las interacciones y tensiones entre la organización comunitaria y la EFC, así como en qué medida la comunidad se moviliza para la creación y funcionamiento de la EFC.

En el capítulo IV titulado "La empresa forestal en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Huixtán Chiapas," se presenta la información etnográfica del proyecto industrial "Fábrica de Muebles Chilil", la cual incluye una reconstrucción de la historia del proyecto y la caracterización de la organización para el trabajo y la administración en cada una de sus etapas. Posteriormente analizo el comportamiento de la organización, a lo largo del tiempo, usando el concepto de la Empresa Social.

En el capítulo V se expone un análisis de las limitaciones y las potencialidades de la Empresa Forestal Comunitaria en cada caso de estudio. En dicho apartado se pone especial atención a las interacciones y tensiones entre la organización comunitaria y la EFC.

Finalmente en el capítulo VI se incluyen las conclusiones generales a las que llega este trabajo llega.

CÁPITULO 1

LA EMPRESA FORESTAL COMUNITARIA ¿UNA OPCIÓN PARA EL DESARROLLO EN EJIDOS INDÍGENAS DE LOS ALTOS DE CHIAPAS?

La deforestación y fragmentación de los bosques es un problema ambiental grave de nuestro país. Anualmente se pierden 314,000 hectáreas por año como resultado del cambio del uso del suelo, los incendios, las plagas, y la tala clandestina (CONAFOR, 2004).

Para revertir este proceso y atender la necesidad de abastecer el mercado de productos forestales, a lo largo de la historia el gobierno pretende fomentar diversas políticas para la conservación del recurso y por el otro, para el desarrollo de la industria forestal.

Mientras que la gran mayoría de los bosques del mundo se encuentran en terrenos privados o públicos, en México la propiedad de las tierras forestales es social, ya que se estima que el 80% está en manos de ejidos y comunidades agrarias, cuya población en una parte importante es indígena (Merino, 1996:158; Villanueva, 2002:49).

Bajo este contexto, el gobierno, a partir de la década de los años 70 pero de manera inconsistente, ha puesto en marcha políticas con distintos enfoques para que los dueños y poseedores del recurso forestal se apropien de capacidades técnicas y empresariales para el manejo de sus bosques y con ello

incorporarlos a satisfacer las demandas del mercado y en menor medida promover el desarrollo rural.

Dicha visión moderna del aprovechamiento forestal, ha motivado desde los años 70 el impulso y operación de políticas forestales para que la actividad adopte el modelo de una empresa ya sea de tipo ejidal, social ó comunitaria.

I.1. La Empresa Forestal Comunitaria

En este trabajo se entenderá y considerará como Empresa Forestal Comunitaria al uso y manejo forestal con fines comerciales que efectúan grupos organizados bajo la figura jurídica de Ejido o Bienes comunales. Un ejemplo es la venta de productos forestales que realizan varios ejidos en nuestro país, como la madera, ya sea en pie, en rollo ó procesada en algún grado y con el permiso de las autoridades oficiales, como la SEMARNAT.

Los estudios y la literatura para referirse al tema, también hacen uso de los términos Empresa Social Forestal por las siguientes razones:

- A diferencia de una empresa privada o pública, la Empresa Forestal Comunitaria se puede considerar de tipo social porque los socios ó dueños, son al mismo tiempo los usuarios, trabajadores y beneficiarios. En el caso de la Empresa Forestal Ejidal, los miembros del ejido son los dueños de dicha empresa y al mismo tiempo sus beneficiarios.

- Porque se basa en el uso y manejo comercial de recursos de propiedad social, ya que la tierra en donde está el bosque, está reconocida ante la Ley Agraria⁵ como un tipo propiedad de un grupo de personas o colectivo denominado Ejido⁶ o Bienes Comunales.
- La Empresa Social o Comunitaria se distingue por lo que se llama el "criterio de identidad"; es decir, sus dueños, usuarios o trabajadores comparten una identidad común (Pass, 1992:78). De esta manera la empresa puede constituirse de grupos sociales o comunidades de campesinos, ejidatarios, indígenas, mestizos, propietarios privados, productores forestales, entre otras denominaciones, y poseen interés común que en este caso es económico-productivo, como la participación en el mercado y en la agregación de valor de productos forestales.
- Es importante destacar que el bosque puede o no ser de propiedad colectiva pero la empresa sí, ya que en realidad en el país existen y funcionan

⁵ En su título tercero de los Ejidos y Comunidades, capítulo I, sección primera, en disposiciones generales, p.2. (Fuente: Nueva ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 26 de febrero de 1992 texto vigente. Última reforma publicada DOF 09-07-1993)

⁶ En México el ejido es una forma de designar a un predio que tiene determinadas características, como una entidad colectiva que es titular de dicho predio. El ejido es también una forma colectiva de explotación de la tierra y comprende las tierras, bosques y aguas que se concedían a los núcleos de población, a través de expropiaciones hechas por el Gobierno Federal de las que se encontraron inmediatas a los núcleos de los solicitantes, considerándolos como propiedad social. Por propiedad social comprendemos a la propiedad ejidal y la propiedad comunal. Fuente: http://www.diputados.gob.mx/sia/coord/refconst_lviii/archivos_doc/242.doc.

empresas forestales comunitarias cuya propiedad del bosque no es totalmente colectiva (Bray y Merino, 2004).

Con base a lo anterior, el manejo forestal y los procesos de apropiación para la industrialización de productos forestales que intentan ejidos y comunidades en el país, no se han manifestado de la misma manera y por lo mismo existen diferentes maneras de clasificar las empresas sociales forestales que se desarrollan en cada caso.

Una de ellas es el sistema de clasificación propuesto por el Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable de Recursos Forestales en México (PROCYMAF), con aportaciones de Bray y Merino (2002) y que se presenta en la tabla no.1. Ésta se basa en los grados de participación e integración a los procesos productivos forestales, de los dueños y poseedores de los bosques y la cual incluye cuatro tipologías: (1) productores potenciales; (2) comunidades rentistas; (3) comunidades produciendo madera en rollo; (4) comunidades con aserradero y/o que producen productos terminados.

Tabla no.1. Tipología de Comunidades Forestales y Empresas Forestales Comunitarias. Basada en el Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable de Recursos Forestales en México (PROCYMAF) y aportaciones de Bray y Merino (2002).

Tipo	Denominación	Descripción
Tipo I	Productores potenciales	Dueños y/o poseedores de bosques con capacidad de producción comercial sustentable que generalmente no se ocupan de la extracción por carecer de un Plan de Manejo Forestal autorizado (PMF) y/o medios suficientes para pagar por su elaboración.
Tipo II	Productores que venden madera en el aserradero (Neorentistas)	Dueños y/o poseedores de parcelas sujetas a explotación de madera en las que la actividad es realizada por terceras personas a través de contratos comerciales, sin participación del dueño o poseedor en ninguna de las fases del proceso de extracción. *En ocasiones los miembros de la comunidad pueden ser empleados por los contratistas.
Tipo III	Productores de materiales forestales Rax	Dueños y/o poseedores de parcelas forestales con autorización de extracción y que participan directamente en alguna de las fases de la cadena de producción. *1.Fase 1. Es la fase donde las comunidades, al tener su propio equipo de extracción asumen el control del proceso de la extracción forestal y trabajan con el contratista bajo la dirección del presidente del ejido. Este equipo de extracción generalmente esta dirigido por quienes ocupan un jefe de monte. Fase 2. La comunidad empieza a capitalizarse al adquirir maquinaria de extracción como arrastradoras, tractores, grúas y camiones, y a menudo desempeña funciones administrativas más especializadas, en particular de contabilidad.
Tipo IV	Productores con capacidad de transformación y mercadotecnia *2.Comunidades de productos acabados	Productores de materias primas forestales, con infraestructura para la transformación primaria y que se encargan directamente de la comercialización de sus productos. *2.Comunidades que además de contar con capacidad de aserrio, disponen de estufas de secado, maquinaria para la producción de muebles u otro tipo de productos de valor agregado (astilla, piezas dimensionadas, entre otras).

Fuente: Vidal (2006:3)

Con base a lo anterior el concepto de la Empresa Ejidal o Social Forestal se consolida y es apoyado de manera desigual desde los diferentes niveles de gobierno y por algunas políticas públicas, generando que en ciertas regiones del país, diversos ejidos y comunidades indígenas y mestizas se adueñen en

diferente grado de los procesos productivos forestales y empresariales; hasta lograr que algunos de ellos se constituyan en Empresas Forestales Comunitarias (EFCs) altamente sofisticadas, por ejemplo del tipo IV.

Lo anterior ha dado fundamento a que el impulso de la Empresa Ejidal o Social Forestal sea considerada como un instrumento estratégico en las políticas para el desarrollo de la rama productiva forestal y la apropiación comunitaria del manejo de recursos forestales del país.

Actualmente operan programas gubernamentales federales específicos para impulsar la silvicultura comunitaria y su consolidación como empresa, entre ellos el ProÁrbol (Tabla no.2), que apoya conceptos como la planeación y organización forestal, la productividad forestal, el turismo de naturaleza y las plantaciones forestales comerciales.

Tabla no. 2. Categorías y Subcategorías del ProÁrbol	
Categoría	Subcategorías
Planeación y Organización Forestal	Estudios regionales Forestales Programas de Manejo Forestal Ordenamiento y organización forestal
Producción y Productividad	Cultivo forestal Diversificación del uso de terrenos forestales Plantaciones forestales comerciales
Conservación y restauración forestal	Reforestación Restauración de suelos Prevención y combate de incendios forestales Sanidad Forestal Servicios Ambientales
Elevar el nivel de la Competitividad	Equipamiento e infraestructura Desarrollo de la cadena productiva forestal Auditoria técnica preventiva y certificación forestal Capacitación y adiestramiento

Fuente: <http://www.conafor.gob.mx/portal/index.php?s1=2>

A pesar de que existe un marco jurídico y político de apoyo para el desarrollo de empresas en ejidos y comunidades, existen entidades en el país donde no se han podido consolidar casos con un alto desarrollo productivo y empresarial y Chiapas es un estado que brinda ejemplos de ello.

Uno podría suponer, que una de las causas es la ausencia de adecuados recursos forestales en el estado para desarrollar empresas sociales en el sector forestal en Chiapas.

De acuerdo con los resultados del Inventario Forestal Periódico del Estado de Chiapas (SARH, 1994) la entidad contaba con 5 millones, 148 mil, 104 hectáreas consideradas de vocación forestal (1,117,248 has de bosques; 2,175,948 has de selvas; 5,202 has de vegetación de zonas áridas y 48,184 has de vegetación hidrófila y halófila), Considerando la Cobertura del Uso del Suelo y Vegetación generada por la SEMARNAT en el año 2000, en Chiapas existía una superficie potencial para someterse a manejo forestal de 1 millón, 843 mil, 523 hectáreas, de las cuales de 1995 al 2006 únicamente se ha autorizado 14,673 has, equivalente al 1% de dicha superficie para someterse a manejo forestal.⁷

Con base a la anterior información se podría imaginar que en Chiapas existen las dos condiciones necesarias para que se den casos de empresas forestales

⁷ De acuerdo al encargado actual del área de Productividad de la CONAFOR Chiapas, Ricardo Salvador Ayala por el momento no existen cifras más recientes.

comunitarias como las que hay en otros estados. Ya que la entidad posee superficie forestal potencial para someterse a manejo forestal con fines comerciales y existen ejidos y comunidades que actualmente han aceptado, e incorporado a sus lógicas de producción, esta forma de explotación forestal y actualmente están vendiendo productos forestales a las industrias, como por ejemplo madera.

Sin embargo, en la realidad no es así. En el año 2004, tuve la oportunidad de asistir a un seminario de Forestería Comunitaria, organizado por PRONATURA-Chiapas AC, y a lo largo de 10 sesiones se comentaba reiteradamente que en Chiapas, la forestería y la figura de Empresa Forestal Comunitaria no ha podido desarrollarse como ha pasado en otros casos ubicados en el país. Estudios como el de Ayala, (2004) señalan al ejido Coapilla como el caso de Empresa Forestal Comunitaria más avanzado en Chiapas.

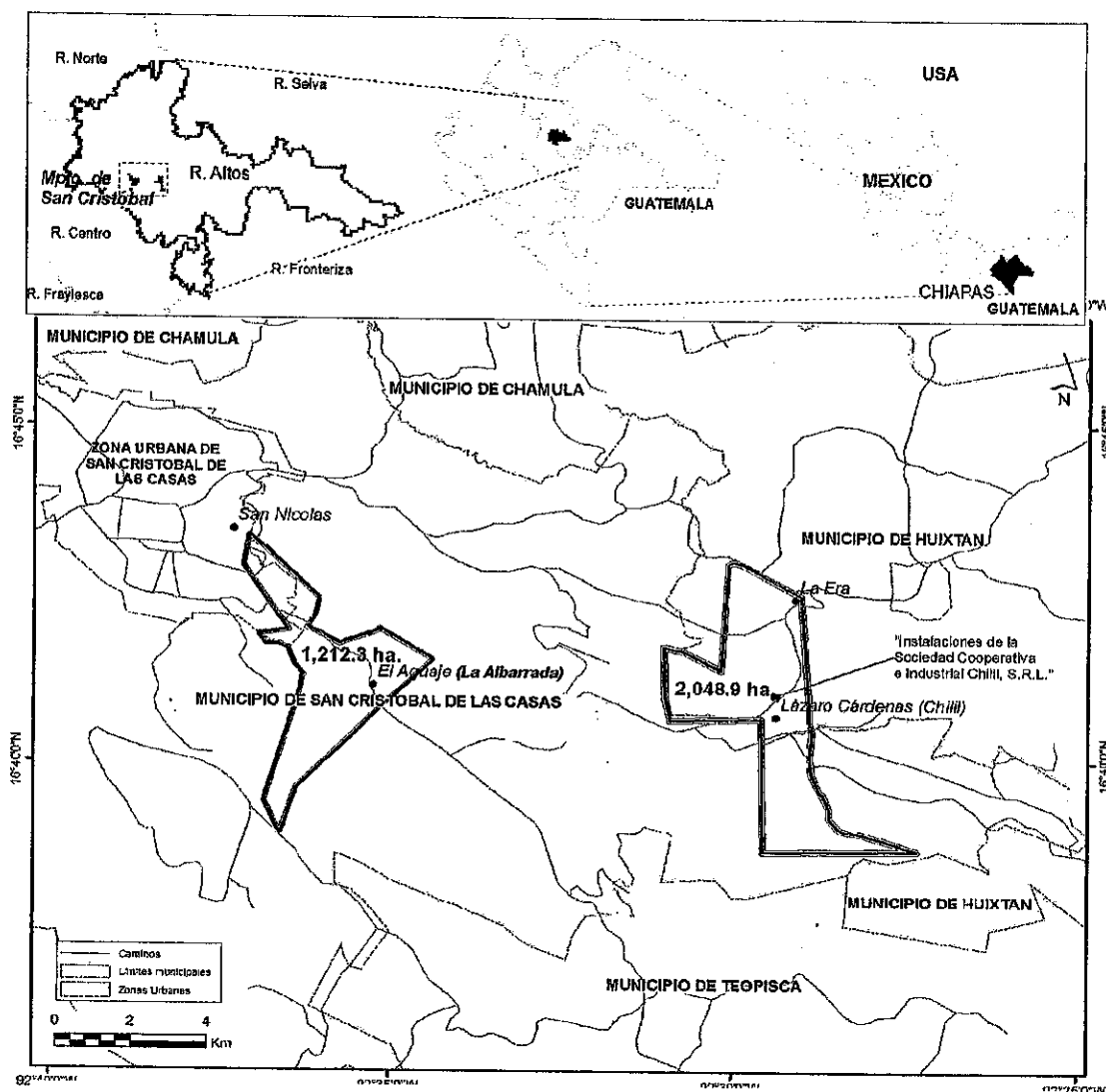
Esto me lleva a preguntar ¿Por qué en Chiapas no se han generado modelos de empresas forestales comunitarias como las que hay en otros estados?

1.2. Contexto regional de los casos de estudio: Los Altos de Chiapas

Los Altos de Chiapas están ubicados en el centro del estado de Chiapas. Desde el punto de vista económico, administrativo y político la región está conformada por 18 municipios⁸ y tiene como ciudad rectora a San Cristóbal de Las Casas.

⁸ La Región Altos, actualmente está integrada por los municipios : Amatenango del Valle, Chalchihuitán, Chamula, Chanal, Chenalhó, Huixtán, Larráinzar, Mitóntic, Oxchuc, Pantelhó,

Figura 1. Localización de los casos de estudios a nivel regional, estatal y nacional.



Elaborado por Diego Díaz (2008) del Laboratorio de Información Geográfica (LAIGE) del Colegio de la Frontera Sur, unidad San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.

La vía principal de comunicación es la Carretera Panamericana, de la cual parten numerosos caminos que comunican a San Cristóbal de Las Casas con

Las Rosas, San Cristóbal de Las Casas, Tenejapa, Teopisca, Zinacantán, San Juan Cancúc, Aldama y Santiago El Pinar. Hay que mencionar que en hasta en el 2002 estaba considerado el municipio de Altamirano, pero debido a la dificultad para atenderlo y la cercanía que se tiene con el municipio de Ocosingo se pasa a la Región X Selva Ocosingo (Gobierno del estado de Chiapas, 2006:2).

otros centros de población dentro y fuera de la región (Gobierno del estado de Chiapas, 2006:2; Cortina, 2007:9; Díaz y Parra, 1997: xiii).

Como región natural, Los Altos de Chiapas se caracterizan como una abrupta región montañosa al centro del estado, con valles de difícil acceso, suelos poco profundos y pedregosos, cuyas alturas oscilan entre los 2100 y 2500 metros, aunque algunas cimas alcanzan hasta 2900 (Breedlove, 1993:299).

La altitud y la topografía característica de esta región natural, son de los factores que influyen para el establecimiento, por arriba de los 2000 msnm, de un clima templado sub húmedo (Cw_2) (W), donde se posibilita la presencia principalmente de bosques de pino-encino, de encino, de pino y en menor proporción de bosques de neblina (Miranda, 1998:152). De esta manera Los Altos de Chiapas albergan el 37% (1,117,248 has) de los bosques templados de Chiapas. Por este motivo es considerada como una zona prioritaria para la conservación (SEMARNAP, 1998, citado en Bojórquez, 2006:6).

Varios autores han indicado que la región de Los Altos de Chiapas sufre desde hace varias décadas una importante pérdida de sus bosques. Ochoa y González (2000) indican que la tasa de deforestación anual para la región fue de 1.6% entre los años 1974 y 1984; y de 2.1% entre 1984 y 1990. Cayuela *et al.* (2006:1) reportan una tasa de 4.8% anual entre 1990 al 2000. Estos son valores altos, ya que las tasas de deforestación que se calculan para el país

son de 0.5 a 0.8 % anual para bosques templados entre 1980 y 1990 (Masera citado en Cortina, 2007:2).

A pesar de ello, aún es posible contar en la región con amplias áreas de cobertura forestal en diferentes estados de madurez y que se entremezclan con áreas cultivadas y áreas dedicadas a la ganadería (Pizano *et al.*, 2002; Cortina *et al.*, 2004:2).

El trabajo de Cortina (2007:114-115) demuestra que la pérdida de los bosques de Los Altos de Chiapas no se consumará debido a diversos factores como los siguientes: 1) La importancia que tiene el recurso para sus pobladores como fuente de valiosos productos forestales utilizados en su subsistencia, como leña, y como fuente de ingresos económicos, 2) Los pocos incentivos para cultivar en las tierras altas, 3) La insuficiente, pero aún persistente, acción gubernamental en materia de bosques y 4) La influencia de la organización comunitaria sobre el manejo de las tierras y bosques.

1.2.1. Aspectos sociodemográficos

La población de Los Altos de Chiapas enfrenta múltiples problemas. De acuerdo al Informe sobre Desarrollo Humano de los Pueblos Indígenas de México 2006 elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Comisión de Pueblos Indígenas (CDI), la región ocupa el segundo lugar a nivel nacional, por contar con municipios cuya población –cerca de 150 mil

personas- posee los Índices de Desarrollo Humano (IDH)⁹ mas bajos. De esta manera, el 89 % de los municipios que conforman esta región; tienen niveles de desarrollo humano bajo y muy bajo (Camacho, 2007; PNUD y CDI, 2006).

Otro de los indicadores más claros de marginalidad es el de alfabetización. De acuerdo al Programa Institucional de Chiapas Solidario por la Alfabetización 2007-2012, los Altos y Selva tienen las mayores tasas de analfabetismo: 32.52 % y 33.04 % respectivamente. Nueve municipios de Los Altos, todos con población mayoritariamente indígena, registran índices de analfabetismo superiores a 50 %: Santiago El Pinar 68.5, Mitontic 61.9 %, Sitalá 60.3 %, Aldama 58.2 %, Chamula 58.2 %, Zinacantán 54.4 %, San Juan Cancuc 52.4 %, Pantelhó 52.2 % y Chalchihuitán 50.8 % (Gobierno del Estado de Chiapas, 2008:3).

Así mismo, las densidades de población en la región son superiores a los 100 habitantes por kilómetro cuadrado. Por ejemplo, en municipios como el de San Juan Chamula, llega a más de 392 habitantes por kilómetro cuadrado, cuando la densidad de población promedio en Chiapas es de 42 habitantes por kilómetro cuadrado (CDI, 2005:11).

9 Índice de Desarrollo Humano (IDH) es una medición por país, elaborada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se basa en un indicador social estadístico compuesto por tres parámetros: 1) Vida larga y saludable (medida según la esperanza de vida al nacer). 2) Educación (medida por la tasa de alfabetización de adultos y la tasa bruta combinada de matriculación en educación primaria, secundaria y superior) y 3) Nivel de vida digno (medido por el PIB *per cápita* PPA en dólares).

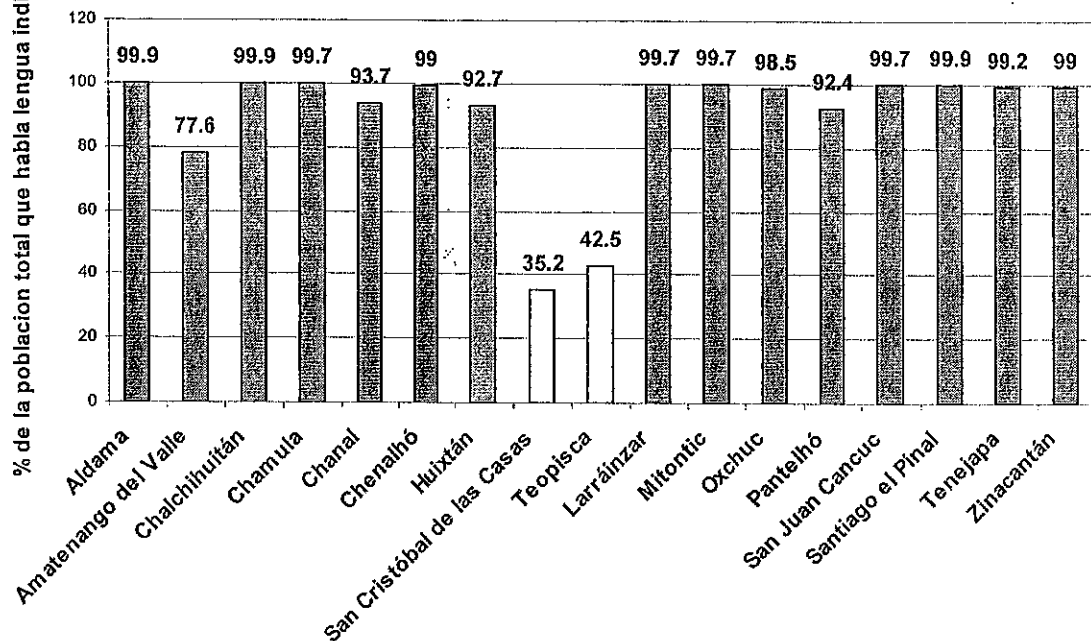
La situación de la Región de Los Altos es una de las más dramáticas en cuanto a asistencia médica. El 71% de hombres y mujeres en edad adulta mueren sin atención médica institucional o privada. En algunos municipios de Los Altos como Chalchihuitán, Oxchuc, Mitontic, Pantelhó, Las Rosas, Tenejapa, Zinacantán y San Juan Cancuc; la desatención médica antes del fallecimiento es mayor en mujeres que en hombres (Freyermuth, 2008:2).

De igual forma, los servicios son insuficientes en lo que respecta a vías de comunicación, educación, agua potable, drenaje, electrificación, etc. (Parra *et al.*, 1990, citado en Pool, 1997:10; Díaz y Parra, 1997:xiii).

I.2.2. Rasgos culturales de la población de Los Altos

Los bosques de Los Altos de Chiapas constituyen un recurso fundamental para la población que habita y depende de ellos, que en su mayoría es indígena. La figura no. 2 muestra que en los municipios que comprenden la región, predomina un alto porcentaje de población que habla una lengua indígena, a excepción de los municipios de San Cristóbal de Las Casas, y Teopisca, cuyos porcentajes no rebasan el 50 %. En la región conviven grupos mestizos e indígenas, pero principalmente esta habitada por indígenas de origen maya de las etnias Tsotsil y Tseltal (Cortina *et al.* 2004:1; Cortina, 2006:3).

Figura No.2. Porcentaje de la población total de 5 años y más que habla lengua indígena en 17 municipios de la región Altos de Chiapas.



Fuente: Elaboración personal con datos del II Censo de población y vivienda INEGI, 2005.

Siendo mayoritaria la población indígena en la región, es necesario tratar de entender las implicaciones para nuestro trabajo de este hecho. De acuerdo con Bonfil (1987), indio o indígena es ser integrante de un pueblo, ser reconocido como tal por propios y extraños, formar parte de una sociedad que tiene por patrimonio una cultura propia y exclusiva de la cual se beneficia y sobre el cual tiene derecho de decidir, según las normas, derechos y privilegios que la propia cultura establece. A través del uso de esta definición se puede entender mejor el significado de la pertenencia a un grupo étnico.

Como se aprecia en las figuras no 3 y 4, de acuerdo a INEGI (2005) la lengua Tsotsil es la que principalmente se habla en los municipios donde están ubicados los casos de estudio. En los ejidos donde se llevó a cabo el presente estudio predomina la población que habla una lengua indígena y de acuerdo al trabajo de campo, los habitantes entrevistados se comunican con la lengua tsotsil.

Los Tsotsiles son uno de los grupos indígenas de Chiapas, cuya lengua pertenece a la familia maya. El vocablo Tsotsil, gentilicio que se utiliza también para designar la lengua que hablan, deriva de *sots' il winik* que significa "hombre murciélago" (Obregón, 2003:5).

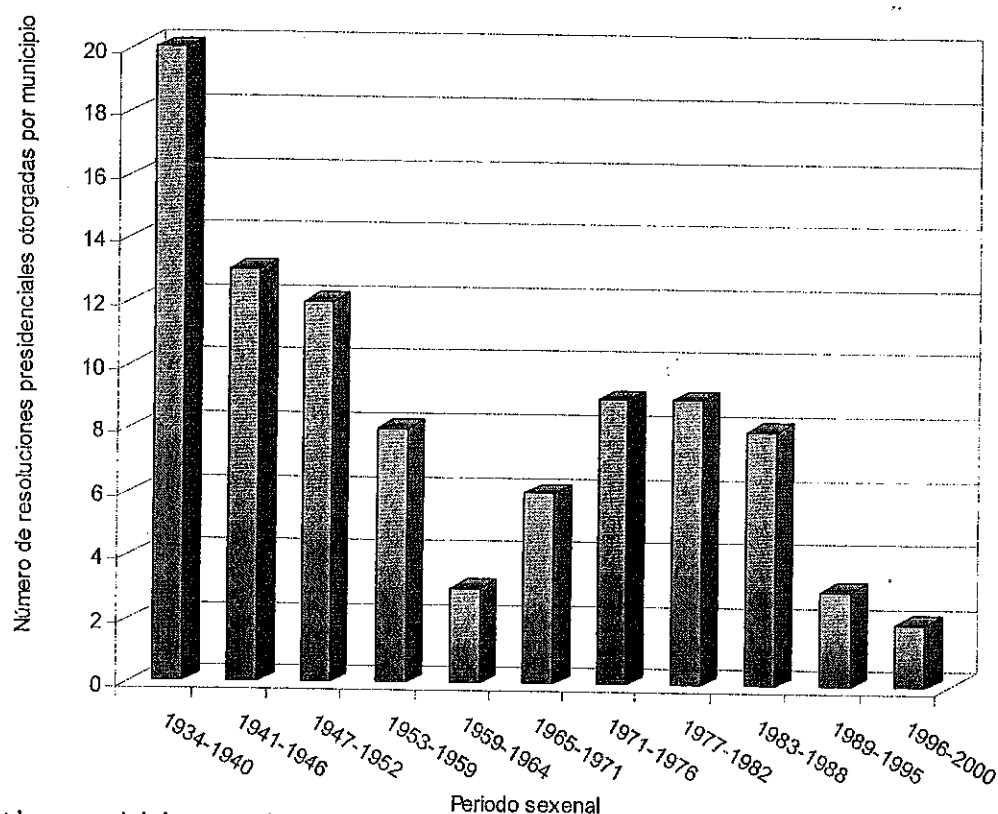
1.2.3. Tenencia de la tierra

Muchas de las comunidades indígenas en los Altos de Chiapas viven en ejidos y tierras comunales; sistema de propiedad de la tierra, que a diferencia del tipo privado o público; es de carácter colectivo o social en México.

Este carácter social se debe a que como producto de la Revolución Mexicana, durante la tercera década del siglo XX se inicia una reforma agraria en la cual el gobierno dota de tierras a campesinos y devuelve a indígenas la propiedad colectiva de la tierra en forma de ejidos y comunidades, tierras que anteriormente habían sido apoderadas por caciques y grandes latifundistas (Bojórquez, 2006:5).

Como se puede apreciar en la figura no. 5, muchos de los ejidos que hoy existen en la región recibieron su dotación de tierras en los años cuarenta (Cortina, 2007:25).

Figura no. 5. Número de Resoluciones presidenciales ejecutadas por sexenio en 12 municipios* de Los Altos de Chiapas de 1934 al 2000



* Los municipios son: Larrainzar, Chenalhó, San Cristóbal de Las Casas, Chamula, Amatenango del Valle, Huixtan, Teopisca, Zinacantan, Chanal, Pantelhó, Oxchuc, Tenejapa, Chalchihuitan.

Fuente: Elaboración personal en base al Censo Ejidal, INEGI, 2001 y la base de datos del universo de trabajo de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) en Chiapas, 1995.

La misma gráfica nos muestra un largo proceso de apropiación territorial por parte de la población indígena, el cual dio como resultado el que la mayor parte de los bosques de la región pasaran a manos de los indígenas. Esto implica

que cualquier política de desarrollo forestal debe considerar la dimensión cultural y organizativa de las comunidades indígenas de Los Altos.

1.2.4. Actividades productivas y formas de uso del bosque.

En la actualidad, los Tsotsiles se encuentran principalmente concentrados en la región de Los Altos de Chiapas¹⁰, donde su principal actividad es la agricultura de subsistencia; la cual se caracteriza por hacer un uso diversificado de la tierra y de los recursos naturales que en ella hay. Es así que en las unidades de producción familiar, con un minifundismo extremo, se cultiva maíz, frijol, calabaza, hortalizas, flores, frutales, café y se crían animales domésticos (Díaz y Parra, 1997:xiii; Arias 1980 citado por Novelo, 1997:11).

En las épocas de descanso del ciclo agrícola y para percibir un salario, la población de Los Altos, recurre a la venta de su fuerza de trabajo en espacios rurales o urbanos, dentro y fuera del estado. Particularmente la región se ha considerado como reserva de mano de obra barata para el desarrollo de otras áreas del estado.

Las áreas forestales, representan para la población campesina de Los Altos de Chiapas, incluyendo la de origen Tsotsil, el recurso natural del cual obtienen los productos necesarios en su vida cotidiana, como leña, carbón y madera para

¹⁰ Sin embargo, han llegado tener importante presencia en otras regiones de Chiapas, entre ellas, la Selva Lacandona, las tierras más bajas del noreste del estado (hasta Simojovel) y hacia el sudeste, en dirección al río Grijalva. De igual forma se les encuentra en municipios como el de Venustiano Carranza, Jiquipilas, Berriozabal, Ocozocoautla y Cintalapa por mencionar algunos (Obregón, 2003:6)

construir sus casas y cercar sus parcelas y solares, entre otros (Cortina, 2006:5; Díaz y Parra, *op. cit.*:xii).

Es importante mencionar que resulta difícil comprender muchas características fundamentales de las culturas indígenas, si no se toma en cuenta sus dimensiones más profundas como la concepción de la naturaleza y la ubicación que se le da al hombre en el universo o cosmos (Obregón, 2003: 28).

En la cultura indígena, a diferencia de la occidental, la naturaleza no es vista como enemiga, ni primordialmente con la función de generar acumulación de capital, ya que la realización del hombre no se alcanza a medida que se separa de la naturaleza, por el contrario, se reconoce la condición del hombre como parte del orden universal y se aspira a una integración permanente con éste, que sólo se logra mediante una relación armónica con el resto de la naturaleza. Por el contrario, en la cultura occidental se pretende separar y especializar distintos aspectos de esa relación total (Bonfil, 2005:56).

La manera en que los Tsotsiles se explican el funcionamiento y el origen de la naturaleza y el universo, los distingue claramente de otros indígenas y por supuesto del resto de los Mexicanos (Obregón, 2003:28). En lo que respecta a su concepción sobre los recursos forestales, "El Monte" representa lo autóctono y lo natural, el mundo subterráneo del agua y de lo femenino, que opone resistencia a la obra civilizadora del hombre. Es la naturaleza, la dueña original de la tierra y los recursos, por lo que el hombre puede trabajarla pero no

declararse su propietario. En el monte viven los dioses protectores, los antepasados (padres-madres) y los animales compañeros. Estos últimos, de los cuales cada hombre puede tener hasta trece, viven encerrados en corrales organizados jerárquicamente: los más poderosos habitan en las gradas más altas. En los manantiales y en las cuevas viven los "angeles", espíritus de la tierra relacionados con el alma del maíz. (Obregón, 2003:28).

1.3. Formas de organización de los pueblos tsotsiles de Los Altos.

Uno de los elementos característicos en las formas de gobierno de las comunidades indígenas es el poder comunal, el cual es ejercido a través de sistemas de organización como son las Asambleas comunales y los sistemas de cargos, que algunos autores caracterizan como altamente participativos y democráticos (Pérez, 2005:88).

Las Asamblea general es el máximo órgano de gobierno en una comunidad indígena y representa el espacio o mecanismo de toma de decisiones que afectan a toda la comunidad. Las Asambleas comunales se basan por lo general, en el consenso de opiniones de sus miembros y no en lo que dice la mayoría, por lo mismo, la duración de estas es larga y a veces se percibe como interminable (Pérez, 2005:88).

Otro de los elementos más distintivos de las formas de organización religiosa y sociopolítica de las culturas indígenas, entre ellas la Tsotsil, son los llamados sistemas de cargos o jerarquía cívico-religiosa, los cuales son formas de

autogobierno local que en muchas de las comunidades forma parte de los llamados "usos y costumbres" (Carlsen, 1999:51).

Dichas formas de organización se caracterizan porque están conformadas por un cierto número de cargos o puestos públicos con responsabilidades comunitarias, reconocidas y respetadas por los miembros de la comunidad. Los cargos son turnados u ocupados rotativamente, generalmente por hombres y por una duración entre un año y tres, dependiendo de lo que dictan los usos y costumbres locales. De igual forma, los cargos no son remunerados y pueden absorber entre la mitad y la totalidad de las horas laborales. Después del periodo en que ocupa el cargo, la persona regresa a sus actividades normales (Carlsen, 1997:53).

La participación y desempeño en el sistema de cargos puede ser voluntaria u obligatoria. Cuando es voluntaria generalmente el aspirante se propone a si mismo ante las autoridades correspondientes; cuando es obligatoria, es porque es resultado de una designación o elección (Bonfil, 1987:66-67).

De esta manera, en las comunidades indígenas es común apreciar la existencia de diversos sistemas de cargos asociados tanto a la religión (autoridades tradicionales) como a las formas de organización que establece el estado Mexicano, como el Municipio y el ejido.

En el caso de los sistemas de organización religiosa, los puestos jerárquicos están asociados con el cuidado de distintos santos católicos, a través de los cuales se adquiere prestigio social y autoridad frente al resto de la colectividad para desempeñar funciones públicas.

Es necesario ascender desde los cargos más bajos y a cada cargo le corresponden obligaciones definidas. Conforme se asciende en el escalafón, los compromisos son mayores, tanto por el tiempo que se dedica a su desempeño, como los gastos que debe hacer el carguero (Bonfil, 1987:67).

Mientras que para la cultura occidental moderna resulta irracional que el indígena gaste en fiestas "inútiles", los rituales son importantes para los tsotsiles, porque se concibe que a través de ellos se cree contribuir al mantenimiento del orden cósmico, pues están convencidos de que en todo momento las fuerzas de la tierra pueden rebelarse y destruir lo que hace posible la vida de los hombres. De igual forma, para no hacer enojar a dichas fuerzas, en la vida diaria, cuando se construye una casa, se corta un árbol o se caza un animal, se les piden permiso, ya que ellas son las verdaderas dueñas de todo (Obregón, 2003:18).

El gasto en estas acciones rituales ha sido llamado gasto suntuario; y las razones para invertirle recursos, así como participar en los sistemas de cargos han sido interpretadas en la literatura de diversas formas. Por ejemplo algunos autores señalan que el sistema de cargos es un mecanismo que permite

establecer las vías legítimas para alcanzar prestigio social y poder en la comunidad indígena. Otra explicación que se le ha dado a los sistemas de cargos, sostiene que éstos, evitan la concentración de la riqueza en manos de sólo algunos miembros y con ello nivelar económicamente a la comunidad indígena (Eric Wolf citado en Viqueira, 2001:63). De esta manera quien acumula individualmente, en vez de gastar en lo que la cultura indígena del grupo establece, lejos de ganar prestigio y autoridad lo pierde. Incluso el conflicto puede llegar a tal punto que es sujeto de descrédito, mala opinión, burla, inasistencia familiar y de las autoridades; incluso hasta verse obligado a salir de la comunidad (Bonfil, 1987:68).

Trabajos como el de Gonzalo Aguirre Beltrán (1994) sobre las formas de gobierno tseltal-tsotsil, ó el de Antonio López Meza (2002) sobre el sistema religioso-político y expulsiones en la comunidad tsotsil de San Juan Chamula por mencionar algunos, dejan ver que los sistemas de cargos o jerarquía cívico-religiosa ha contribuido por muchos años a la base de la estructura social de los municipios indígenas, y constituyen el medio por el cual las distintas unidades domésticas o familias se incorporan a la comunidad.

Otra apreciación sobre los sistemas de cargos, es que no sólo es una condición indispensable para ser reconocido y admitido como integrante de una comunidad indígena; también es un mecanismo para la práctica de la ideología de la igualdad. Ricardo Pozas (1977), en su trabajo sobre Chamula, afirmó que la igualdad era uno de los valores fundamentales de los Tsotsiles Chamulas,

permitiéndoles en condiciones de extrema pobreza, mantener la cohesión social de la familia y el pueblo.

En los dos casos de estudio abordados en el presente trabajo, además de apreciarse un sistema de gobierno religioso, como el anteriormente expuesto, existe también un sistema de cargos impuesto por la Ley Agraria para los miembros de ejidos y comunidades.

En dicha legislación, en su Sección tercera, artículo 21, señala como órganos del Ejido a la Asamblea ejidal, el Comisariado Ejidal; y el Consejo de Vigilancia. El órgano supremo del Ejido es la Asamblea, en la que participan todos los ejidatarios y tiene que reunirse por lo menos una vez cada seis meses, según lo determine el reglamento interno del ejido o su costumbre.

El Comisariado Ejidal es el órgano encargado de la ejecución de los acuerdos de la asamblea, así como de la representación y gestión administrativa del ejido. Está constituido por un Presidente, un Secretario y un Tesorero, propietarios y sus respectivos suplentes. Asimismo, cuenta en su caso con las comisiones y los secretarios auxiliares que señale el reglamento interno (Ley Agraria, 1992:7)

El Consejo de Vigilancia también está constituido por un Presidente y dos Secretarios, propietarios y sus respectivos suplentes. Entre las facultades y obligaciones de este consejo, están la de vigilar que los actos del Comisariado

se ajusten a los preceptos de la Ley Agraria y a lo dispuesto por el reglamento interno o la asamblea; revisar las cuentas y operaciones del Comisariado a fin de darlas a conocer a la asamblea y denunciar ante ésta las irregularidades en que haya incurrido el Comisariado y convocar a asamblea cuando no lo haga el Comisariado (Ley Agraria, 1992:7).

En conclusión, lo anteriormente expuesto deja ver que la lógica para regir la vida social, política y religiosa en las comunidades indígenas tsotsiles se basa en el valor del prestigio social, igualitarismo y la democracia para el mantenimiento de la cohesión de la comunidad.

En el presente trabajo veremos en que medida continúan estando presentes estas formas de organización en los ejidos estudiados y como se articulan con la empresa forestal comunitaria.

1.4. Reflexiones finales

En los capítulos siguientes, analizaremos como influyen las formas de organización comunitaria, las formas de propiedad de la tierra, así como los valores de la cultura tsotsil, en el funcionamiento de la empresa forestal comunitaria. Y al respecto nos preguntamos:

- ¿Cómo se expresa la adopción y convivencia de una visión empresarial moderna u occidental en la explotación forestal en comunidades

indígenas, cuando en las culturas indias existe una concepción diferente y muy particular del bosque, la naturaleza y de la relación del hombre con ella?

- ¿Es posible que las Empresas Forestales Comunitarias que existen en Los Altos adopten los modelos de la organización empresarial moderna, la cual, se caracteriza por funcionar bajo la lógica de la acumulación de capital, el incentivo al individualismo, la especialización del trabajo y el ejercicio del poder de manera jerárquica, es decir, donde la autoridad y el gobierno esta en manos de un sólo hombre ó grupo?

O en otro sentido:

- ¿Es posible conciliar el interés y las lógicas de la comunidad indígena de Los Altos con la racionalidad económica de la empresa forestal, aún si ésta última es de propiedad social, y de este modo contribuir al desarrollo rural?

CAPITULO 2

POLITICAS PÚBLICAS FORESTALES DE PROMOCION DE EMPRESAS FORESTALES COMUNITARIAS EN LA REGIÓN ALTOS DE CHIAPAS, PERIODO DE 1970 AL 2006

Es este capítulo se aborda el tema de cómo han influido las políticas forestales y otras acciones gubernamentales en el impulso y desarrollo de las empresas forestales comunitarias en la región de Los Altos de Chiapas, y en particular en los dos ejidos estudiados. Lo anterior considerando el hecho de que la mayoría de los bosques de la región se encuentran en terrenos de ejidos y comunidades. Debido a que dichas políticas han cambiado a lo largo de las últimas cinco décadas, hemos hecho una periodización de las mismas.

II.1. Política forestal durante el periodo 1952-1973

Desde la década de 1940 y hasta principios de la década de 1970, la política forestal se caracterizó por privilegiar a las empresas forestales privadas y paraestatales con la intención de que éstas pudieran responder a las demandas del mercado nacional y mundial de productos forestales.

Sin embargo, es hacia finales de este periodo durante el gobierno de Luis Echeverría, que la política pública forestal, además de otras acciones gubernamentales de instituciones del sector rural (como el INI y el FONAFE) dieron origen al proyecto industrial denominado "Fábrica de Muebles Chilil" en el ejido Lázaro Cárdenas.

Durante este lapso el gobierno federal pretendía integrar los bosques al proceso de industrialización del país con base en el modelo de sustitución de importaciones y para incrementar la producción forestal, la cual había permanecido estancada. Desde finales de los sesenta y hasta principios de los setenta el gobierno federal contempló entre sus estrategias el impulsar iniciativas de inversión para que los ejidos y comunidades operaran empresas forestales autogestivas (Bray y Merino, 2004:50:57).

II.2. El papel del Instituto Nacional Indigenista (INI), Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE) en la creación de la empresa forestal Lázaro Cárdenas Chilil

Con el concepto de "Empresas Ejidales Autogestivas" el gobierno federal a través del Instituto Nacional Indigenista (INI) y la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) impulsaron la actividad industrial forestal en algunos ejidos del país. Para ello también se creó el Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE) junto con el Fideicomiso del Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FIFONAFE) (Moguel citado en Bray y Merino, 2004:54; y Villanueva, 2002: 51).

El INI, que desde 1952 fomentaba las asociaciones entre ejidos y empresas privadas, se encargaba de todos los estudios técnicos, de la organización administrativa, de regular la producción, transporte, manejo de personal, y de la promoción de ventas. El FONAFE por su parte financiaba la asesoría para la organización de las empresas ejidales a través de créditos. Los estados donde

se promovieron un mayor número de empresas ejidales fueron Durango, Chihuahua y Quintana Roo (Bray y Merino, 2004:54).

Algunos de estos proyectos persistieron en el tiempo con muchas limitaciones, pero otros fracasaron debido a que los esquemas de trabajo paternalista no generaban el empoderamiento efectivo de los campesinos en la producción forestal (ibid., p. 55).

En Chiapas, uno de los proyectos de organización que apoyó el FONAFE dio origen en el año de 1975 a la Unión de Ejidos Altamirano, la cual estaba integrada por nueve comunidades tseltales del Municipio de Altamirano, que lograron desarrollar empresas de extracción y aserrío. No obstante, hacia 1980, ésta se disolvió por la falta de planeación, capacidad administrativa, técnica y comercial como producto del desinterés de las comunidades por asumir responsabilidades en la gestión de estas empresas (Halhead citado en Bray y Merino, 2004:60).

La política de promoción de empresas ejidales autogestivas también se expresó en la región de Los Altos de Chiapas. Durante la década de los setenta el FONAFE y el gobierno estatal apoyaron la operación de dos aserraderos-fábrica: uno en San José Bocomtenelté, municipio de San Cristóbal y otro en el ejido Lázaro Cárdenas, municipio de Huixtan. Este último se denominó "Fábrica de Muebles Chilil".

Un documento de autor y fecha desconocida, consultado en los archivos de las oficinas de la Comisión Nacional Forestal en la región Altos de Chiapas (CONAFOR-Altos) señala que:

[...] La idea surge en el año de 1970 por iniciativa y medios económicos de un grupo de setenta ejidatarios, así como del gobierno federal a través del Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE). El objetivo de este proyecto era el impulso al grupo organizado para fabricar muebles y productos derivados a partir de aprovechar los recursos forestales del ejido Chilil así como mejorar con ello la calidad de vida y las condiciones socioeconómicas de sus habitantes.¹¹

Dicho documento menciona que el FONAFE propuso, tramitó y ejecutó el proyecto, apoyado por otras instituciones como el Instituto Nacional Indigenista (INI). De esta manera inicia el proyecto industrial "Fábrica de Muebles Chilil", el cual comprendía la producción de madera en rollo, el funcionamiento de un aserradero con todos sus componentes y una carpintería con maquinaria y herramientas para producir muebles. Es así que en este periodo encontramos los primeros antecedentes para la promoción de las empresas forestales comunitarias en la región.

II.3. Política forestal durante el periodo 1973 a 1986

Mientras que en la región de los Altos de Chiapas se empujaban proyectos en San José Bocomtenelté y la "Asociación Maderera Chilil, de R. S. y M", en el

¹¹ El documento lleva por título "Breve historia y situación actual de la Empresa Forestal Asociación Maderera Chilil R. S. y M. del ejido Lázaro Cárdenas Antes Chilil del Municipio de Huixtan". Dentro del mismo hay fechas correspondientes al año 1984 lo que da una referencia aproximada del tiempo en que fue elaborado. La consulta y fotocopia se autorizó por el Ingeniero Francisco Villegas quien es actualmente el Coordinador Regional de la Comisión Nacional Forestal de la Zona Altos (CONAFOR Altos). El documento que fue consultado el día 25 de abril del año 2006 en un archivo rústico que posee dicha dependencia.

Las oficinas de la CONAFOR zona Altos están ubicadas en Av. de la Juventud s/n, Barrio de María Auxiliadora, San Cristóbal de Las Casas.

plano nacional se empezaban a generar cambios concretos en la política forestal, los cuales contemplaban a la empresa social forestal como una opción para la conservación de los recursos forestales del país y para asegurar el abasto de materia prima al mercado.

En el año 1972, cuando la gestión de la actividad forestal en el país corría a cargo de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH), se formuló el primer documento de planeación nacional para el sector forestal -El Programa Nacional de Desarrollo Forestal-; y además se creaba una nueva división en la Subsecretaría Forestal y de Fauna en la SARH, llamada Dirección General de Desarrollo Forestal (DGDF) (Bray y Merino, 2004:60). Al interior de ésta, había un grupo de funcionarios y técnicos que eran partidarios de la "Socioproducción", un concepto basado en la idea de que "las necesidades sociales son resueltas mediante la producción, que a su vez promueve el desarrollo de la sociedad" (Aguilar Espinosa citado en Bray y Merino 2004:62).

La estrategia de la socioproducción generó un trabajo más cercano y real con las comunidades, elemento que en la política de creación de Empresas Forestales Ejidales de los 60 y 70 no se hizo efectiva. Sobre la forma de trabajo de la socioproducción aseguró Francisco Rodríguez Villegas en entrevista:

El propósito de la socioproducción era capacitar al productor en todo el proceso del aprovechamiento [...] En aquel entonces había mayor aprecio al técnico institucional por parte del dueño del recurso porque él se convertía en parte de la comunidad a raíz de que convivía con ellos durante 5 o 6 días en una semana para capacitarlos en el llenado de la documentación y en la elaboración de sus informes requeridos por las instituciones, incluso había

ocasiones en que se contaba con la presencia de dos o tres Ingenieros para la capacitación en diferentes actividades. El técnico era realmente un asesor lo que actualmente la figura del Prestador de Servicios Técnicos Forestales no hace¹²

Este movimiento institucional causó que muchas de las estrategias de trabajo de la DGDF promovieran la formalización de empresas industriales autónomas por parte de sociedades campesinas provistas de recursos forestales y que se modificara el sentido de la política forestal a partir de 1974 y durante la década de los 80 (Cruz y Parra-Chávez, 1994).

De esta manera, es partir de 1974 y durante la década de los 80 se empiezan a sentar las bases jurídicas de la forestería comunitaria en México. Los primeros casos exitosos que la DGDF apoyó, no estaban sujetos a concesión y además estaban incluidos dentro del Plan Puebla, programa piloto de desarrollo agropecuario para zonas de agricultura campesina de esa entidad. En el año de 1980, la DGDF iniciaba sus operaciones bajo el programa de socioproducción en Oaxaca, Guerrero y en 1981 indirectamente apoyaba el Plan Piloto Forestal en Quintana Roo (Bray y Merino, 2004:64).

Simultáneamente emergía un movimiento de rechazo a la prolongación de la política de concesiones, por parte de los ejidos y comunidades que estaban subordinados a ésta. Algunas organizaciones inician una batalla en contra de la tala indiscriminada y sobresalen los ejemplos en Guerrero y Oaxaca (Bray y

¹² Ingeniero Francisco Rodríguez Villegas en entrevista realizada en su oficina el día 14 de abril del año 2006.

Merino, 2004: 63; Kloster, 1996:151). Es importante señalar que el proyecto de apropiación comunitaria de la actividad industrial forestal no sólo fue impulsado desde la DGDF, ya que también hubo otros actores no gubernamentales que ofrecían un acompañamiento organizativo y técnico más profundo a las comunidades (Merino, 2001:93).

La creación de empresas forestales campesinas en México es el resultado de una convergencia entre comunidades en lucha por la apropiación de la actividad forestal, ambientalistas, y ONG's así como el grupo de funcionarios que promovía la forestería comunitaria al interior de la DGDF (Bray y Merino, 2004: 61). De hecho las comunidades que contaron con una asesoría independiente de Organismos No Gubernamentales (ONGs) o profesionistas independientes, lograron un desarrollo más autónomo a diferencia de aquellas que no contaron con el apoyo de este tipo de actores (Merino, 2001:93).

El producto del movimiento a favor del manejo comunitario de los bosques se consagra con la creación de la Ley Forestal de 1986, la cual obliga a desmantelar paraestatales, finiquitar concesiones a empresas privadas, realizar estudios detallados para poder obtener permisos de extracción, y otorga autorización a comunidades y organizaciones a controlar los Servicios Técnicos Forestales (Merino, 2001:93). Así que para finales de los 80 y principios de los 90 empieza la quiebra de las paraestatales, las cuales posteriormente serán transferidas y administradas por los ejidos.

II.4. Como llegó la política de socioproducción a Chiapas

Hasta principios de los años 80, todos los procesos del aprovechamiento e industrialización de los recursos forestales de Chiapas estuvieron controlados por el gobierno federal, las concesionarias y la iniciativa privada (Cruz y Parra Chávez, 1994).

La SARH, aparte de ser la instancia encargada de administrar y otorgar permisos para aprovechamiento, también era la responsable de ofrecer los Servicios Técnicos para la elaboración de los programas de manejo forestal. Por su parte a la SRA le correspondía establecer los precios de compra y venta, imponer las reglas para realizar las extracciones así como establecer los mecanismos de rendición de cuentas por parte de los ejidos y comunidades agrarias (Merino, 2001).

En Chiapas, en el año de 1982, Absalón Castellanos Domínguez había ganado la gubernatura y sus acciones en materia forestal respondieron a lo observado en sus recorridos de campaña y a lo señalado en un diagnóstico de degradación de bosques y selvas del estado (Pérez-Grovas, 2006 y Cortina, 2006:17).

El documento indicaba que la tala inmoderada ejercida por las empresas madereras, la creación de nuevos potreros ganaderos y la práctica de roza, tumba y quema eran los causantes del deterioro de los recursos forestales por

lo que sus estrategias de conservación forestal, se basaron en la eliminación de concesiones y en reducir el número de los permisos de aprovechamiento (Cortina, 2006:17; Cruz y Parra, 1994).

Con el inicio del gobierno de Castellanos (1982-1988), el control directo del desarrollo forestal pasó a manos estatales y eso se tradujo en la constitución de la industria forestal paraestatal denominada Corporación de Fomento de Chiapas (CORFO), la apertura de nuevas fábricas de triplay, aglomerados, la adquisición de dos empresas forestales ya existentes: la Compañía Forestal de Chiapas y Triplay, así como el inicio de la operación de dos aserraderos en Los Altos de Chiapas uno en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil y el aserradero San José Bocomtenelté (Cruz y Parra Chávez, 1994).

Otra de las acciones significativas que llevó a cabo el gobierno de Absalón Castellanos fue el cambiar drásticamente el personal que estaba a cargo de la SARH en Chiapas, así como la estrategia bajo la que se estaba operando el fomento a la actividad forestal.

Parte de lo que Absalón Castellanos vio en sus recorridos de campaña fue un tremendo desorden de los aprovechamientos forestales, aprovechamientos que prácticamente eran desmontes. Además de que la gente se quejó con él por la corrupción de los Servicios Técnicos Forestales que en aquel entonces estaban a cargo de la SARH.¹³

¹³ Víctor Pérez-Grovas en una entrevista otorgada el día 29 de marzo del 2006 en las oficinas del lugar donde actualmente labora. El informante señala que llega a Chiapas a raíz de que en 1983, el gobernador de Chiapas en turno Absalón Castellanos solicita a la DGDF que envíe un grupo de especialistas para atender la actividad forestal en la SARH del estado. Dentro del grupo que envió la DGDF, él se encontraba. De esta manera es como llega a estar a cargo del programa de socioproducción en la Unidad de Desarrollo Forestal No. 2 Altos de Chiapas de la SARH durante el período 1983-1986.

De esta manera el gobernador de Chiapas solicitó a la DGDF, en la ciudad de México, el envío de un equipo de especialistas para que administraran la actividad forestal y cambiaran el enfoque. En respuesta a esta solicitud, un grupo de 10 personas es remitido al estado para que trabajara desde la SARH en la cuestión forestal.

Entonces a mí me tocó ser parte de un equipo de unos 10 o 12 profesionistas que venimos al estado buscando promover la organización de los productores de los recursos y vigilando de manera muy estricta el aprovechamiento que se estaba llevando con los permisos forestales en aquellos años. Era 1983, cuando reunimos a un grupo de técnicos forestales que trabajaban principalmente en el área de inventarios forestales de Chiapas, que conocían muy bien la región y que habían trabajado en los servicios forestales. Con ese equipo empezamos a trabajar en lo que se refiere al desarrollo forestal en varias regiones.¹⁴

El grupo de técnicos y profesionistas que envió la DGDF formaba parte del grupo de funcionarios que impulsaban la socioproducción en ejidos y comunidades agrarias como herramienta para el desarrollo de la actividad forestal. De esta manera es como la corriente institucional a favor de la forestería comunitaria llegó a Chiapas.

¹⁴ Víctor Pérez-Grovas desde fines de los años 1970s estuvo coordinando programas de organización de productores impulsados por la Dirección General de Desarrollo Forestal (DGDF) de la SARH, en la zona sur del estado de Veracruz. Estos programas, según el entrevistado estuvieron enfocados a los nuevos núcleos de población ejidal que en aquel entonces solían tumbiar sus montes -porque los percibían como un estorbo- para establecimiento de maíz y cría de ganado. Entre los objetivos de dichos programas era apoyar a las personas en su organización para que pudieran valorar y aprovechar sus recursos como la madera o árboles frutales de la región. Muchos de los resultados fueron proyectos agroforestales, plantaciones de frutales y maderas preciosas, aprovechamiento de maderas para producir durmientes etc. Posteriormente de 1979 a 1983, fue trasladado por la misma dirección a la zona de Pico de Orizaba y al Sierra de Zongolica, ahí se dedicó a organizar campesinos que explotaban la madera sin ningún control con el objetivo de que a través de la integración de cooperativas pudieran acceder a un permiso de aprovechamiento doméstico y pudieran obtener beneficio de sus bosques. El informante actualmente se desempeña como asesor de la organización productora de café orgánico de exportación denominada Unión de Ejidos Majomut ubicada en Avenida Ignacio Allende 34-A, Colonia Altejar, San Cristóbal de las Casas, Chiapas.

Con el fin de mejorar la administración a los recursos forestales en el año de 1983, la SARH atendía 5 Unidades de Desarrollo Forestal (UDF) (Selva Lacandona, Altos de Chiapas, Sierra Madre, Mariscal-Soconusco y Tuxtla Gutiérrez), cuya distribución se basaba en la regionalización instituida en el estado a mediados de los 1970 (SARH, 1984).

Los programas ejes que desarrollaban las UDF eran los siguientes: 1) Apoyo técnico, 2) Producción, 3) Fomento y 4) Protección. Los tres últimos programas enlistados, contemplaban actividades de apoyo a la elaboración de estudios socioeconómicos y dasonómicos, a la gestión de los permisos de aprovechamiento forestal, así como capacitación para la organización y administración (Programa de Evaluación y Presupuesto, 1987).

En el programa de socio producción había gente especializada en la capacitación para el derribo, la cubicación, troceo, la carga, el "gancho" etc, es decir desde capacitar al productor en todo el proceso del aprovechamiento. Además de capacitarlos en el llenado de la documentación y en la elaboración de sus informes requeridos por las instituciones, es decir era realmente un asesor [...] También en aquel entonces había acciones para generar intercambio de experiencias a nivel estatal entre grupos de productores forestales afines.¹⁵

En cuanto a los Servicios Técnicos Forestales que se prestaban a los ejidos y comunidades, se constituyó una Sociedad Civil llamada Servicio Técnico Forestal del estado de Chiapas la cual quedaba enmarcada dentro de los

¹⁵.Ingeniero Francisco Rodríguez Villegas en entrevista realizada en su oficina el día 14 de abril del año 2006. Es el actual Coordinador de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) en la zona Altos y en los años 1980s formó parte del personal de la SARH encargado atender incendios forestales. En el año 1990 fungía el cargo de Coordinador de campaña de incendios forestales para el Distrito de Desarrollo Rural No.2 Altos dentro de la Sub jefatura de Fomento y Protección Agropecuaria y Forestal de la SARH. Su antigüedad en dichos cargos le permite brindar información sobre el desarrollo institucional de la SARH y CONAFOR en Los Altos así como de la situación forestal regional.

programas de Producción, Protección, Fomento y Apoyo que operaban las UDF.

II.4.1. Acciones en Altos de Chiapas y los ejidos La Albarrada y Lázaro Cárdenas Chilil

Los impactos que la política de socioproducción tuvo en la región de Los Altos de Chiapas fue generar que los ejidos y comunidades de los Altos de Chiapas contaran con asesoría y apoyo por parte del personal de la Unidad de Administración Forestal No 2 (UDF no.2), dependiente de la SARH, para una participación mayor en los procesos de producción forestal.

Mediante visitas técnicas, nosotros buscábamos áreas forestales en buen estado para diagnosticar si era posible un aprovechamiento de 50 m³ y en base a eso trabajar en la organización de los ejidatarios a manera que pudieran manejar esos recursos

Una de las primeras tareas a las que se dedicó el equipo que atendía la UDF. no.2 Altos, fue la de promover la organización en los grupos de gentes que aprovechaba clandestinamente la madera para la venta local. Las acciones se enfocaron con pequeños grupos de productores en baja escala.

En los casos en los que ya había Empresas Forestales Comunitarias, como el proyecto industrial "Fabrica de Muebles Chilil", el apoyo se tradujo en acciones como la elaboración de programas de abastecimiento y organización interna, además de agilizar la tramitación de documentación y transporte:

Cuando empecé a trabajar en Los Altos, Chilil ya existía [...] Apoyábamos la organización para el aprovechamiento de madera en rollo, y sus productos en fabricas o carpinterías. En la zona de la Selva había un trabajo más fuerte

debido a que ahí, los ejidos poseen grandes áreas forestales a comparación a las de los Altos¹⁶.

Para el caso de los ejidos El Aguaje la Albarrada, municipio de San Cristóbal de Las Casas y El Chivero, municipio de Teopisca, se orientó la creación de proyectos pilotos de aprovechamiento de carbón para su exportación a Alemania:

Por ejemplo en el año de 1985 en el ejido de La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de Las Casas, se apoyó a un proyecto de encino para fabricación de carbón para la exportación cuyo comprador provenía de Alemania. Este proyecto dio empleo por más de un año a un grupo de gente muy grande¹⁷.

De esta manera la política de la socioproducción que emergió desde los setenta y que se consolidó en los años 80 generó que varios ejidos y comunidades en el país, entre ellos algunos de Chiapas, tuvieran un nivel de participación mayor en la producción forestal, lo cual tuvo expresiones particulares en cada entidad.

II.5. La política forestal bajo el contexto neoliberal: periodo 1986-2000

II.5.1. Política forestal en el régimen presidencial de Miguel de la Madrid (1982-1988), Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), y Ernesto Zedillo (1994-2000)

Una contradicción observada en la historia de la política forestal es que durante la mayor parte del período de 1972 a 1992 se favoreció la apropiación de la actividad industrial forestal en los campesinos, como una estrategia para impulsar el desarrollo forestal. Sin embargo, paralelamente en México se pone

¹⁶ Idem

¹⁷ Víctor Pérez- Grovas en entrevista el día 29 de abril de año 2006

en marcha el modelo económico neoliberal, el cual se contrapone a este objetivo.

Paradójicamente, cuando la política forestal generó las condiciones para el desarrollo forestal a favor de las comunidades y ejidos, se inició un cambio en la política económica del país. En 1982 Miguel de la Madrid, como presidente de México, promueve el modelo económico neoliberal, el cual se basa principalmente en la integración y apertura a los mercados internacionales, promoción de exportaciones, reducción del gasto público y el retiro del estado en la economía.

El cambio de modelo económico implicó la apertura del mercado que tuvo como consecuencias el incremento de las importaciones de productos forestales de Estados Unidos y Canadá, por lo que las EFCs que ya se habían desarrollado en México tuvieron que competir en "el libre mercado".

Las políticas de apertura comercial se reflejaron en 1986 con el ingreso de México al Acuerdo Global de Aranceles y Tarifas (GATT), y en 1994, con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN) durante el sexenio de Salinas de Gortari, quien también promovió reformas en la legislación agraria con el objetivo de abrir el acceso a la renta y compra de tierras ejidales, y fomentar el mercado de tierras rurales; posibilitar la asociación libre de ejidos y comunidades con corporaciones privadas, así como la creación

del concepto de Pequeña Propiedad Forestal (Merino 2001; Bray y Merino, 2004).

Del mismo modo, durante el periodo presidencial de Salinas de Gortari (1988-1994) se cambió la Ley Forestal de 1986 que aún obligaba la participación del estado en la gestión de la actividad forestal. Así que, en 1992 se promulga una nueva legislación que estuviera acorde al nuevo modelo económico. Las modificaciones más significativas a la ley forestal fueron: desaparecer completamente las paraestatales, desregular la actividad forestal en sus distintas fases, privatizar la prestación de los Servicios Técnicos Forestales, favorecer en mayor medida las plantaciones forestales comerciales y la creación del Consejo Nacional Forestal Consultivo (Merino, 2001).

La política forestal del presidente Ernesto Zedillo se caracterizó por otorgar poco apoyo al manejo comunitario de bosques naturales, una tendencia a promover plantaciones forestales, favorecer la creación de industria de pulpa y papel, así como la agrupación de todas las instancias relacionadas al manejo de recursos naturales en una sola instancia: La Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Hidráulicos y Pesca (SEMARNAP) (Bray y Merino, 2004).

Con la creación de la SEMARNAP desaparece la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SEDUE) y se reestructura la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) (Bray y Merino, 2004). Así mismo, se ponen en marcha el Programa de Apoyos para el Desarrollo de Plantaciones Forestales

Comerciales (PRODEPLAN) y el Programa para el Desarrollo Forestal (PRODEFOR).

El PRODEPLAN manejaba como objetivos: otorgar subsidios a productores forestales del país, que deseen establecer plantaciones forestales comerciales, establecer 875 ha de plantaciones forestales comerciales destinadas a la producción de pulpa y papel, reducir el déficit del país en el comercio de productos de papel y hacer de las plantaciones una alternativa de desarrollo sustentable frente a la deforestación de tierras. Este programa proveía subsidios por un monto de \$4,425 millones de dólares para la producción de pulpa y otros productos forestales (Bray y Merino, 2004:71).

Por otra parte, el PRODEFOR fue creado para garantizar el apoyo directo a los dueños y poseedores de recursos forestales para que pudieran explotar sustentablemente los bosques naturales y con ello propiciar la conservación de los mismos. Durante el primer año el presupuesto de ese programa fue de \$24 millones de pesos (Bray y Merino, 2004:72).

Por último, en 1997 se crea el Programa para la Conservación y Manejo Forestal (PROCYMAF), un programa asistido por el Banco Mundial y el Gobierno de México, para impulsar proyectos de Manejo Forestal Comunitario. El PROCYMAF fue desarrollado como un programa piloto regional que operó inicialmente en el estado de Oaxaca, y que posteriormente se extendió

paulatinamente a las áreas forestales de Guerrero y Michoacán (Bray y Merino, 2004: 71).

Dicho programa en Chiapas, hasta el año 2008 empezó a instrumentarse y a operar, aunque no a toda su capacidad, ya que aún cuando no están los contratos con el Banco Mundial para el financiamiento, este ha empezado actividades con fondos fiscales.¹⁸

II.6. La política forestal de Patrocinio González Garrido y sus efectos en los ejidos de Lázaro Cárdenas Chilil y La Albarrada

En Chiapas durante este periodo el escenario entorno a la actividad forestal se dibujaba de la siguiente manera. En 1988, Patrocinio González Garrido se convirtió en el gobernador del estado y entre sus primeras estrategias planteó una vinculación estrecha entre gobierno federal y estatal para tener mayor injerencia en el cuidado y administración de los recursos forestales del estado (Cruz y Parra-Chávez, 1994:22).

La política forestal de González Garrido se planteó como objetivos eliminar las reducciones de la frontera forestal por la vía de la erradicación de los aprovechamientos clandestinos, incrementar la regeneración en zonas silvícola y suelos erosionados, crear una coordinación interinstitucional que definiera los

¹⁸ Fuentes: Eduardo Ramírez en entrevista vía correo electrónico el 9 de junio del 2008 y MC. Ricardo Salvador Ayala en entrevista vía correo electrónico el 31 de mayo del 2008. Eduardo Ramírez es responsable del área de Forestería Comunitaria en PRONATURA Chiapas AC. y Ricardo Salvador Ayala es el encargado del área de Productividad de la CONAFOR en Chiapas.

lineamientos de la política, estrategias y acciones para alcanzar el desarrollo integral de los recursos silvícola, al tiempo que se permitiera emitir una opinión previa con respecto a la expedición de cualquier aprovechamiento forestal y como punto último aplicar rigurosamente la Ley (Ibid., p. 7).

De esta manera una "veda forestal" de facto¹⁹ constituyó el principal instrumento para el gobierno de Patrocinio González Garrido para resolver el deterioro de los recursos forestales en el estado. Estas medidas implicaron la clausura de aserraderos con permisos apócrifos o inexistentes, la cancelación de permisos de funcionamiento en razón de la inexistencia de fuentes de abastecimiento y la cancelación de aprovechamientos por irregularidades, así como restricciones al otorgamiento de nuevos permisos de aprovechamiento y persecución de delitos forestales (Ibid., p. 27).

A modo de garantizar la regeneración y la preservación de recursos naturales en ciertas regiones del estado el régimen de González Garrido da a conocer a partir del año de 1989 una serie de acuerdos declaratorios de áreas restringidas a aprovechamientos forestales y faunísticos. El objetivo de estos acuerdos era suspender los permisos de aprovechamiento existentes, permitiendo sólo la extracción de maderas muertas y plagadas, previos convenios de reforestación (Ibid., p. 30).

¹⁹ La ley forestal vigente en esos años, establece que el establecimiento de una veda forestal, sólo es competencia del Presidente de la República. Lo que hizo Patrocinio fue decretar "restricciones a los aprovechamiento forestales" en Chiapas, que se operaron como una "veda forestal" de facto.

A estas medidas se le conoce en el sector forestal como "la veda de 1989" debido a que fue la que más se resintió en todo el estado. De esta manera el 7 de noviembre de 1990 en los Altos de Chiapas los municipios que fueron declarados como áreas restringidas a los aprovechamientos forestales y faunísticos fueron: Chanal, Teopisca, San Cristóbal, Zinacantán, Chamula, Tenejapa, Oxxuc, Chenalhó, Chalchihuitan, Mitontic y Huixtán (Idem:48).

Los acuerdos declaratorios trajeron como consecuencia que ejidos y comunidades de Chiapas abandonaran sus esfuerzos para aprovechar legalmente sus bosques, perdiendo de esta manera una fuente importante de empleo e ingreso.

En relación con lo anterior, un diagnóstico de la Industria Forestal de la Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil, SCL, elaborado en el 2003 por la Subsecretaría de Desarrollo Forestal del estado de Chiapas, señala lo siguiente:

A pesar de que la empresa mueblera encuentra su auge en esos años, en 1992 experimenta un decaimiento importante al expedirse una ley en el estado de la no explotación de árboles sanos, sino únicamente árboles afectados por plagas y enfermedades, ante tal situación el Ejido Lázaro Cárdenas prohíbe el aprovechamiento de recursos forestales, resultando con ello un decremento en la producción y por consiguiente el retiro de muchos socios de la empresa, quienes inclusive tuvieron que emigrar para buscar una alternativa de empleo.²⁰

²⁰ Diagnóstico de la Industria Forestal de la Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil, SCL. Secretaría de Desarrollo Rural. Subsecretaría de Desarrollo Forestal. Ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Municipio de Huixtán, Chiapas. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Diciembre. 40 p. Copia del documento proporcionada por el Biol. Israel Hernández, quien antiguamente laboraba como técnico en dicha subsecretaría y actualmente radica en la ciudad de México.

De esta manera, se concluye que los proyectos de apoyo a la forestería comunitaria que el gobierno federal y estatal estaban acompañando en Chiapas durante los 80, se vieron entorpecidos a partir de 1989 con la política de vedas impulsada por Patrocinio González Garrido, quien decreto en 1990 a Los Altos de Chiapas como área restringida al aprovechamiento forestal y faunístico.

Con base en lo anterior se puede evidenciar que las contradicciones en la forma como se aplica la política a nivel federal, estatal y regional generan que esta misma fracase y genere un desánimo por parte de los campesinos para no incorporarse a sus políticas de aprovechamiento forestal formal.

II.7. Política forestal durante el sexenio de Vicente Fox (2000-2006)

La política de Vicente Fox se caracterizó por la creación en el año 2001 de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) cuyo objeto es desarrollar, favorecer e impulsar las actividades productivas, de conservación y restauración en materia forestal, así como participar en la formulación de los planes y programas, en la aplicación de la política de desarrollo forestal sustentable y sus instrumentos (Comunicado de prensa de la CONAFOR 2003).

Los principales programas e instrumentos de la CONAFOR para favorecer el desarrollo forestal en México son el Programa de Conservación y Restauración de Ecosistemas Forestales (PROCOREF), PRODEPLAN, PRODEFOR, PROCYMAF II, Programa de Protección contra Incendios Forestales, Programa

de Pago por Servicios Ambientales y el Programa para la Integración y Desarrollo de Cadenas Productivas.

Además, la actual política considera como herramientas que garantizan el rumbo que debe seguir México en materia forestal el diseño de un Programa Estratégico Forestal con proyección a 25 años y la puesta en marcha en el año 2003 de una nueva Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable²¹.

En el sexenio de Fox, se crea Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (LGDFS), en la cual se incorporan diez elementos de innovación, entre los que más destacan son fomentar el:

1. Federalismo forestal que significa otorgar facultades exclusivas a los estados y municipios, como autonomía en decisiones y acciones respecto de la Federación, que les permitan contar con su propia ley forestal, entre otros.
2. Los servicios ambientales y el Fondo Forestal Mexicano.
3. Las Unidades de Manejo Forestal que es el manejo regional mediante la delimitación de unidades de manejo forestal, promoviendo la organización de titulares de aprovechamientos forestales.
4. Desregular las plantaciones comerciales.
5. La participación social a través de la creación del Consejos Nacional Estatales y Regionales Forestales.

²¹ Unidad de Comunicación Social de la CONAFOR en comunicado de prensa No. 18 de Septiembre del 2003 titulado "La CONAFOR realiza un trabajo constante contra la deforestación". Consultado el día 1 de marzo del 2006 en: http://www.conafor.gob.mx/comunicacion_social/imagenes%20temp/B087%202003.htm.

II.8. La política forestal en el sexenio de Pablo Salazar Mendiguchía e impactos en La Albarrada y Lázaro Cárdenas Chillil

La política forestal durante el sexenio de Pablo Salazar Mendiguchía se caracterizó inclinar sus esfuerzos en la creación de viveros tecnificados y en la detención del tráfico ilegal de recursos forestales (Cortina, 2006:19).

En lo que respecta a la instalación de viveros técnicos, las acciones se tradujeron hasta el 2004 en la tecnificación de 28 viveros sociales y 3 estatales que sumados a 6 viveros federales producían en su conjunto 8.5 millones de plantas (Cuarto Informe de Gobierno, 2004).

Los objetivos de esta política eran el promover la diversificación productiva, la generación de fuentes de empleo e ingreso y garantizar el abastecimiento de planta tanto para las acciones de reforestación en el estado así como para los proyectos de plantaciones forestales comerciales en el estado (Cuarto Informe de Gobierno, 2004).

La visión con la que se apoyó estos viveros se puede apreciar en el siguiente texto extraído del cuarto informe de gobierno:

Buscamos que cada uno de los viveros bajo administración de los productores, se constituyan en empresas exitosas, generadoras de empleos e

ingresos y eslabones que potencien alianzas estratégicas para la integración de cadenas productivas (Pablo Salazar Mendiguchía, 2004. 4to informe de gobierno).

En relación a los impactos de la política estatal con alguno de los casos de estudio, en entrevista²² el coordinador regional del área forestal en la delegación II Altos de la Secretaría de Desarrollo Rural Reynaldo Sántiz Gómez informó que en el año 2005, el programa de Alianza para el campo destinó apoyos para la infraestructura de 12 viveros en la región, entre ellos un vivero ubicado en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil.

En lo que respecta a la inspección y vigilancia forestal se creó la Comisión de Inspección y Vigilancia Forestal (CIVF) como un órgano interinstitucional estatal y federal para la revisión, control y verificación de actividades forestales (Cortina, 2006: 20). Así mismo, se crean como instancia política de planeación y por decreto los Grupos de Gestión Regional (GGR), cuya función era el pulsar política y socialmente las repercusiones derivadas de las acciones de la Comisión de Inspección y Vigilancia, planear, concertar, divulgar y generar alternativas de fortalecimiento para las acciones de inspección y vigilancia forestal.

²² Entrevista con Reynaldo Sántiz Gómez, Coordinador regional del área forestal en las oficinas de la delegación II Altos de la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR-Altos), el día 12 de Marzo del 2006.

La política forestal desde 1992 se ha orientado a darle más importancia al desarrollo de plantaciones forestales comerciales que al impulso de las EFCs. Basta comparar las cifras que el PRODEPLAN poseía para subsidiar la producción de pulpa y otros productos forestales que era de \$4,425 millones de dólares mientras que el PRODEFOR sólo contaba con \$24 millones de pesos, una cantidad considerablemente menor que el monto de los subsidios directos para las plantaciones (Bray y Merino, 2004:72).

Este desequilibrio hallado en las políticas de apoyo para el desarrollo del manejo forestal comunitario y plantaciones forestales es un factor que ha generado un incipiente desarrollo de EFC en ciertas regiones del país, entre ellas la de Los Altos de Chiapas.

Una investigación hecha por Cortina (2007) en el Colegio de la Frontera Sur, sobre las causas de la deforestación en Los Altos de Chiapas señala que sólo 7 de 50 ejidos estudiados contaban con un permiso de la SEMARNAT para aprovechamiento forestal y en 4 casos estaba en calidad de suspendido.

Las EFC que actualmente se identifican en Los Altos son del Tipo III, de acuerdo a la tipología propuesta por el PROCYMAF y Bray y Merino en el 2002, es decir son Empresas Forestales Comunitarias que sólo venden madera en rollo, cuyos propietarios tienen permiso de tala y participan directamente en alguna etapa de la producción. Algunas de ellas tienen su propio equipo de tala o está adquiriendo el equipo de extracción.

II.9. Conclusiones

Hasta antes de los años 60, no hubo acciones concretas que impulsaran el manejo forestal comunitario. Durante el periodo de 1972 a 1986 es cuando el manejo forestal comunitario se contempla en las políticas forestales, como una estrategia para impulsar el desarrollo industrial forestal en México. Por esta razón es cuando aparece la política de fomento gubernamental de empresas forestales campesinas, cuyos resultados fueron positivos en la región de Los Altos de Chiapas.

La política forestal que apoyó a la forestería comunitaria generó que varios ejidos y comunidades de Los Altos de Chiapas desarrollaran sus Empresas Forestales Comunitarias. Sin embargo la política forestal estatal a la prohibición de los aprovechamientos forestal, ejercida a partir de 1988 vino a truncar los esfuerzos ya generados por la política forestal federal de socioproducción.

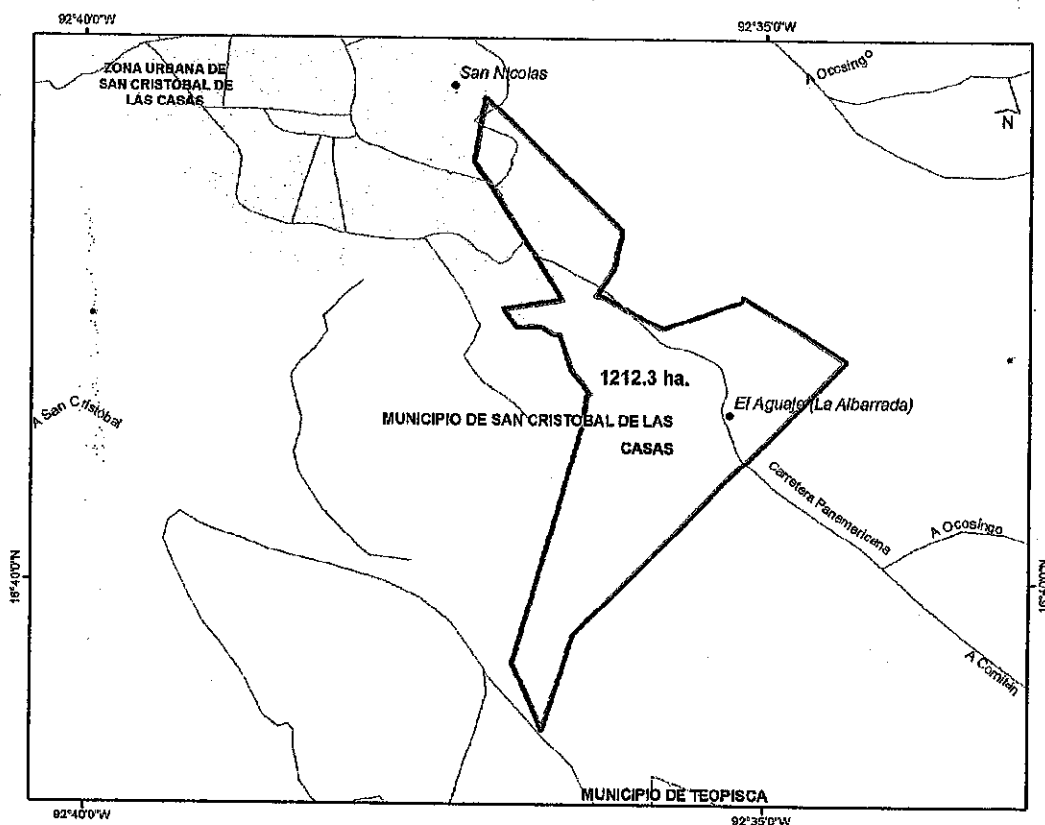
En conclusión, el desarrollo de EFC en Los Altos es incipiente por diversos factores del ámbito de las políticas públicas. Uno de ellos se debe a los cambios que constantemente está sufriendo la política forestal en México. Con el inicio del modelo neoliberal en México, la política forestal de fomento a la forestería comunitaria quedó en un segundo plano y se dio un giro a favor del fomento las plantaciones forestales comerciales. Eso ha generado que las empresas sociales forestales como Chilil, cuenten con pocos incentivos en la apropiación de los procesos industriales forestales.

CAPITULO 3

LA EMPRESA FORESTAL COMUNITARIA EN EL EJIDO EL AGUAJE, LA ALBARRADA, MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL DE LAS CASAS, CHIAPAS.

En este capítulo expondremos la experiencia del aprovechamiento forestal del ejido El Aguaje La Albarrada, la cual nos ha parecido interesante por tratarse de un ejido formado en su mayoría por indígenas tsotsiles, que cuenta con más de 60 años de haberse fundado, y que ha logrado mantener su superficie forestal, a pesar de ubicarse en la zona periurbana de la ciudad de San Cristóbal de Las Casas.

Figura no.6. Localización del Ejido La Albarrada, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.



Elaborado por Diego Díaz (2008) del Laboratorio de Información Geográfica del Colegio de la Frontera Sur, unidad San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.

III.1. Localización

El ejido La Albarrada es un ejido peri urbano, ya que se encuentra colindante a la ciudad de San Cristóbal de Las Casas. Se ubica sobre la carretera Panamericana en el tramo San Cristóbal-Rancho Nuevo, a 3 kilómetros de dicho centro urbano (ver figura 6 y 8). Los terrenos no se encuentran dentro de alguna Área Natural Protegida, Reserva Federal o Estatal (Rosales, 2003:6).

Los asentamientos humanos más importantes son la localidad de San Nicolás y El Aguaje. En la primera habitan 45 ejidatarios con sus respectivas familias, y por estar contigua al Barrio de Guadalupe de la ciudad de San Cristóbal de Las Casas forma parte de dicha zona urbana. El Aguaje por su parte se encuentra habitado por aproximadamente 105 familias de indígenas tsotsiles, está rodeado de abruptas y verdes montañas pobladas de bosques de pino-encino y se estableció al bordo de la carretera panamericana (ver figura no. 9). Es también el centro cívico, político y religioso del ejido ya que ahí están ubicadas la mayor parte de las viviendas, así como las instalaciones de preescolar, escuela primaria, telesecundaria, dos templos religiosos y la casa ejidal donde se efectúa la asamblea general.

III.2. Rasgos culturales de la población

Desde el punto de vista de la interculturalidad, La Albarrada es un caso interesante ya que desde su constitución en 1939 hasta la actualidad han logrado convivir en el territorio ejidal dos grupos étnicos y dos religiones

diferentes. En la colonia El Aguaje la población es completamente indígena tsotsil, originaria del municipio de San Juan Chamula; mientras que en San Nicolás son predominantemente mestizos originarios de la ciudad de San Cristóbal de Las Casas.²³

El grupo étnico mayoritario en el ejido es el indígena Tsotsil; de acuerdo con INEGI (2005) la población total es de 549 habitantes (287 mujeres y 262 hombres) de los cuales 484 (88.1 %) es población de 5 años de edad y más que habla alguna lengua indígena. De igual manera el bilingüismo se presenta en 463 individuos (84.3%) de la población total.

Existen dos tipos de religión: la católica tradicionalista y la católica basada en la teología de la liberación. Los que practican la primera, aún conservan el respeto y adoración a lugares sagrados así como curarse de enfermedades realizando rituales ante imágenes de santos, ofreciendo velas, flores, incienso, rezos en idioma tsotsil e ingiriendo refrescos y "posh"²⁴.

Entre las creencias de los tradicionalistas, el "tetik" ó el monte, los cuerpos y nacimientos de agua (ojos de agua), representan los lugares donde habita el señor que trae agua y lluvia. Por eso, los que poblaron antiguamente en La Albarrada, los señalaron con tres cruces llamados por ellos "El Calvario", y que

²³ Hay dos ejidatarios indígenas provenientes del municipio de Huixtán que habitan en la colonia de San Nicolás.

²⁴ Posh es el nombre de la bebida alcohólica hecha a base de caña de azúcar y que se consume como bebida típica de la región.

significa que ahí está vivo. En total, el número de sitios con tres cruces en todo el ejido, suman trece, incluyendo las cruces que están frente a los dos templos católicos construidos en El Aguaje.

En el ejido, son los tradicionalistas quienes el día 2 de mayo, acostumbran ir a rezar ante los trece calvarios, en las celebraciones en honor a la Santa Cruz (ver figura no. 11).

Subimos para pedirle a Jesusito, nuestro dios padre, que pronto nos mande la lluvia para empezar la siembra (Ejidatario de la Albarrada DJA. 2 de mayo del 2007).

Por su parte, la iglesia católica de la teología de la liberación llegó al ejido aproximadamente en 1998 y quienes la han adoptado, han tendido a dejar algunas costumbres de la religión tradicionalista como: "hecharle vela y rezo a los santos, ya no echar tanto 'trago'²⁵, ni tener muchas mujeres e hijos" (Ejidatario de La Albarrada, 18 de abril del 2007). Los católicos de esta tendencia asisten principalmente a escuchar en la misa "la palabra de Dios"²⁶ todos los domingos en uno de los dos templos construidos para esta actividad.

El actual presidente del comisariado ejidal (2008), menciona que no se ha permitido la entrada de otra religión porque se ha visto que genera división en la comunidad, y que aproximadamente el 70% de la población de La Albarrada es católica que escucha "la palabra de Dios" y el resto es católico tradicionalista.

²⁵ Se conoce localmente así al consumo de bebidas alcohólicas.

²⁶ Se conoce así localmente al Evangelio ó historia de la vida, doctrina y milagros de Jesucristo que se lee o se canta en una ceremonia religiosa ante una comunidad de cristianos creyentes en el catolicismo.

Las fiestas son un elemento fundamental para la reproducción de la cultura y la identidad de una comunidad, es el espacio donde se recrea, se fortalece y reconstruye la cultura y la identidad (Aguilar, 2003 citado por Pérez, 2005:88). Para ambas religiones las dos fechas más importantes a celebrar son la de San Juan Bautista el día 23 de junio y a la virgen de Guadalupe el día 12 de diciembre.

Sin embargo, en el ejido son los tradicionalistas quienes aún acostumbran realizar ritos en sus sitios sagrados, quemar cohetones, ofrecer comida, refrescos, música y posh para toda la comunidad los días en que se festeja al niño Jesús, a la Santa Cruz, al Sagrado Corazón y a la Virgen del Carmen. A un tradicionalista le implica ocuparse de tiempo completo en la organización de dichas actividades de 4 a 5 días, por lo tanto es imposible en los días de fiesta, ocuparse en la milpa, el trabajo asalariado o cualquier otra actividad cotidiana.

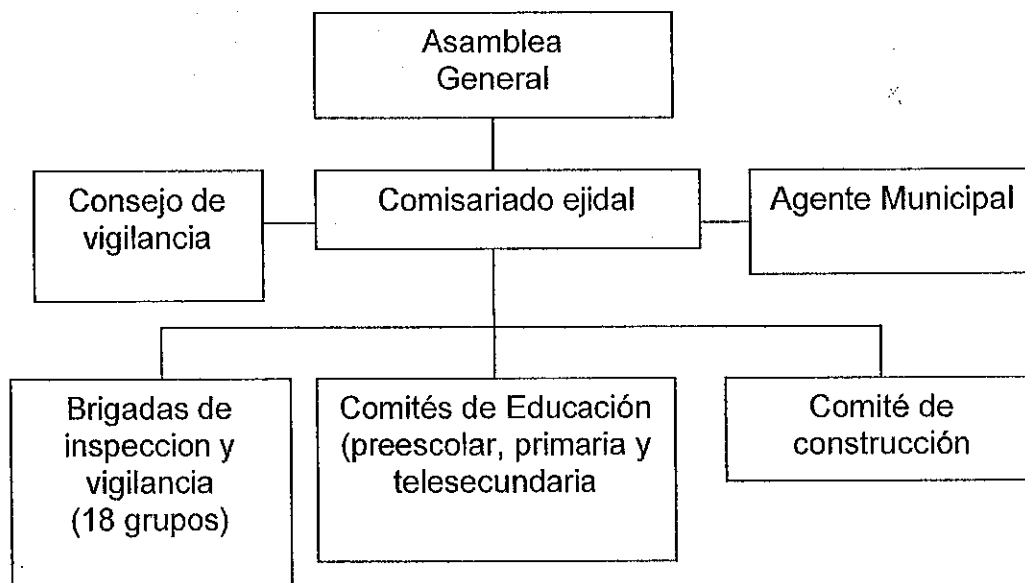
III.3. Formas de organización y gobierno local.

Como ejido, La Albarrada opera bajo las leyes de la reforma agraria, por lo que los principales órganos de decisión son: la Asamblea general, el Comisariado Ejidal, y el Consejo de Vigilancia (ver figura no.7). La asamblea general es la máxima autoridad y está constituida por 155 personas con voz y voto²⁷ tanto de origen mestizo como indígena. En el año de 1998 estaban reconocidas 88 personas como ejidatarios básicos y 49 como posesionarios (RAN, 2001). En el

²⁷ De las cuales 10 son mujeres y el resto hombres.

presente, la asamblea reconoce a 83 personas como ejidatarios básicos y como posesionarios y avecindados un conjunto de 72 individuos²⁸.

Figura No. 7. Organigrama del sistema de cargos ejidales en La Albarrada



Fuente: Elaboración personal con base a datos de campo.

Cada grupo para tratar asuntos internos de sus colonias celebra reuniones extraordinarias en sus respectivas casas ejidales, y sólo ambos se reúnen en una asamblea general el último domingo de cada mes en El Aguaje (donde se encuentra la mayoría de los ejidatarios), para discutir, desahogar diferencias, y tomar decisiones sobre las cuestiones importantes a resolver en el ejido, entre ellas el manejo de sus recursos forestales.

²⁸ Los ejidatarios básicos son los hombres y mujeres titulares de derechos ejidales. Los avecindados son aquellos mexicanos mayores de edad que han residido por un año o más en la zona urbana del ejido, y que han sido reconocidos como tales por la asamblea ejidal o el tribunal agrario competente. Por su parte, los posesionarios son las personas que adquirieron y cultivan una parcela en las tierras del ejido, pero que no tienen reconocidos derechos agrarios como ejidatarios (Ley Agraria, 1992:3).

Se han agregado a la estructura de cargos agrarios la conformación de comités para atender los asuntos correspondientes a la educación, construcción de obras de infraestructura, entre otros.

III.4. Recursos forestales del ejido

De acuerdo al Programa de Certificación de Derechos Ejidales (PROCEDE) (2001), el ejido tiene una extensión de 1,346-65-40.884 has, aunque cabe destacar que el acta de posesión y redeslinde reconoce 1,495 has como la superficie dotada en el año de fundación.

Se dota a los vecinos del mencionado poblado La Albarrada, Municipio de Las Casas, Estado de Chiapas, con una superficie total de 1495 has. UN MIL CUATROCIENTAS HECTÁREAS como sigue: de la finca "San Isidro Corral de Piedra", 1460 UN MIL CUATROCIENTAS HECTÁREAS de monte alto con 20% de laborable; y de la finca "San Nicolás", 25 hs VEINTICINCO HECTÁREAS de riego y 10 hs DIEZ hectáreas de temporal, perteneciendo la primera finca a los señores Flores Tovilla y la segunda a Fiacro Tovilla. Las anteriores superficies pasarán a poder del poblado beneficiado con todos sus usos, accesiones, costumbres y servidumbres [...]. (Acta de posesión y redeslinde relativa a la dotación de ejidos al poblado de "Albarrada", Municipio de Las Casas, Ex distrito de las Casas, Estado de Chiapas, publicada en el no. 35 del Diario Oficial de la Federación el día 10 de agosto de 1939:2).

La mayor parte del territorio ejidal formalmente es de propiedad colectiva ya que 80.41 % de su superficie (1,082-91-12.9 ha), está registrado como tierras de uso común, en contraste con el 17.86% (240-64-03.1 ha) de tierras parceladas (RAN, 2001). Con base estos datos y el número de ejidatarios, tenemos que un ejidatario básico tiene en promedio 13.05 ha de las tierras de uso común, equivalente al 1.2% del total.

Las áreas forestales de la Albarrada, que son parte de los bosques de la zona templada y fría de Los Altos de Chiapas, abarcan el 76.6 % (ver tabla No.3) del territorio ejidal, poseen una vegetación del tipo bosque de pino-encino (ver figura no 10 y 12) y son fuente de productos importantes en la vida cotidiana de sus habitantes, como la leña y el carbón. Las especies arbóreas dominantes son *Pinus pseudostrobus* , *P. oaxacana* (Chactok), *P. teocote* (Iquichilanal), *Quercus brachystachis* (Roble) y *Arbutus glandulosa* (Madrón o madroño) (Rosales, 2003:14).

Desde el punto de vista de la ecología y estructura de bosques de clima templado-frío *P. pseudostrobus* y *P. teocote* son importantes porque son especies que conforman densos y hermosos pinares, sobre todo en sitios bajos y húmedos (Miranda, 1952:126).

Desde el punto de vista comercial estas especies son apreciadas por los usos potenciales en para la construcción, la industria del aserrío, triplay y celulosa (Rosales, 2003:15).

Desde el punto de vista social y cultural, los pinos tienen su importancia porque brindan a los habitantes la madera para la construcción de viviendas, cercos de parcelas agrícolas ó como material para iniciar la combustión (se conocen con el nombre local de "ocote").

Los pinos tienen también una importancia en las costumbres religiosas, por ejemplo, las hojas son apreciadas por el aroma que desprenden, por esta razón son colocadas con el nombre de "juncia" sobre el piso de altares y templos. La mayoría de las especies son utilizadas pero una de las más aromáticas es precisamente *Pinus pseudostrobus* (Miranda, 1952:37).

Las puntas de ramas de pino junto con las del naranjillo ó "tilil" (*Rapanea juerguensenii*), un árbol asociado al encino, tienen una utilidad y significado especial en las creencias religiosas de los pobladores del ejido.

Antes, cuando yo todavía era tradicional y me enfermaba, me curaba poniendo las puntas de ramas de ocote y de naranjillo en la Santa Cruz, decían que era para poder sanar [...]. También las utilizamos en los días de fiesta, para adornar las cruces y afuera del templo. En el piso se pone la juncia para aromatizar y con esto se quiere decir que la fiesta esta viva (Ejidatario de La Albarrada. 18 de abril del 2007).

Del mismo modo, el roble ó *Quercus brachystachis* es una especie importante de Chiapas, ya que no se extiende a ningún otro estado de la República. Este encino se distingue de otros por sus hojas grandes, coriáceas, verdes, oscuras y brillantes por arriba y afelpadas por debajo. Por arriba de los 2000 metros y en localidades húmedas, forman extensos encinares (Miranda, 1952:37).

Árboles como el *Arbutus glandulosa* ó encinos de las especies *Quercus brachystachis* y *Quercus acatenangensis* (Chiquinib), son aprovechados principalmente como fuente de materia prima para la elaboración de leña ó carbón. El roble es preferido especialmente por los habitantes para estos fines debido a que él tronco tiene poca "cascara" (corteza) con respecto a su

“corazón” (centro ó cambium) y “arde mejor” (Ejidatario de La Albarrada DJA. 23 de abril del 2007). Estos atributos lo convierten en una especie de valor económico.

Otros productos de los bosques de pino y encino de La Albarrada, como las plantas que viven sobre los árboles ó epífitas, también tienen una importancia social y religiosa. Especialmente las bromelias, nombradas en tsotsil como “Tecolumate”, sirven para los días de fiesta como adorno de templos, cruces y altares. Las especies localmente utilizadas con estos fines son *Tillandsia guatemalensis* (“Antorcha”), *Tillandsia sponderosa* (“pata de gallo”) y *Tillandsia magnusinana* (“Cadenita ó Quilón”) (ver figura no. 10-B).

III.4.1. Primeros aprovechamientos forestales comerciales

Los relatos de hijos de fundadores del ejido indican que desde antes de la fundación del ejido se realizaban aprovechamientos forestales, los cuales eran realizados por los dueños de aserraderos ubicados en Rancho Nuevo y en la finca “San Isidro Corral de Piedra”.

Mi difunto abuelito y mi papá, que llegó todavía muchacho, vinieron de San Juan Chamula para trabajar en los terrenos baldíos que eran propiedad privada de Héctor Robelo y Alejandro Carlos Flores [...] Ellos desde antes de que nos dieran las tierras, trabajaban como esclavos ó mozos, porque en aquél entonces los kaxlanes nos trataban muy mal, de indio chamula no nos bajaban [...]. Trabajaban en el campo, haciendo su milpa y labrando madera [...]. Cortaban la madera con hacha, uyl porque viera usted, en aquél entonces había unos ocotones muy grandes y mucha agua [...] (Ejidatario de la Albarrada MJEa. 25 de marzo del 2007).

Antes había un aserradero y mi papá que vino de San Juan Chamula trabajo ahí, él trabajaba como mozo [...] (Ejidatario de la Albarrada DFCA. 20 de febrero del 2007).

Durante los cuarenta primeros años posteriores a la formación legal del ejido, las explotaciones fueron ejecutadas por compañías madereras privadas. Esto es confirmado por uno los ejidatarios:

Cuando yo era chamaco, creo que tenía aproximadamente 10 años de edad [año de 1977] observaba la llegada de un maderero que con sus cubicadores se dedicaban a sacar la madera. Nosotros sólo los veíamos, no participábamos en los trabajos (Ejidatario de La Albarrada DFCA.20 de febrero del 2007).

Lo anterior también ofrece una evidencia de que la participación de los ejidatarios en los procesos de producción forestal era nula.

Las primeras autorizaciones para la explotación forestal en el ejido, con base a estudios dasonómicos, datan a partir del año de 1981. En los registros de la Unidad de Administración Forestal No. II Altos de Chiapas, dependencia de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, se señala para dicho año, la autorización de la extracción de 273 m³ R.T.A de pino y 82 m³ R.T.A.²⁹

Otro de los primeros proyectos comerciales forestales impulsados en el ejido se efectuaron en la década de los ochentas con la llegada de la política de "socioproducción" a Los Altos de Chiapas. La información de primera y segunda fuente señala que en La Albarrada se impulsó, a partir del año de 1983, un programa de capacitación campesina para fabricación de carbón de exportación con madera de encino, cuyo comprador provenía de Alemania. Dos de los ejidatarios que participaron en dicho proyecto, señalaron que fracasó, a raíz de que ya no hubo comprador y que el costo del transporte hasta el puerto de

Veracruz era más alto que las ganancias (Ejidatarios de La Albarrada DPA y DFA, 30 de marzo y 3 de mayo del 2007).

Las extracciones comerciales de madera de pino y encino se suspenden en el ejido debido a la veda forestal dictada en el estado de Chiapas la cual, en 1990 declaró como áreas restringidas de aprovechamientos forestales y faunísticos a varios de los municipios de los Altos, entre ellos el de San Cristóbal de Las Casas (Cruz y Parra-Chávez, 1994).

Los aprovechamientos forestales se reinician en 1998, cuando la SEMARNAP autoriza un Programa de Manejo Forestal (PMF) para el aprovechamiento de 14, 417 m³ rollo total árbol (RTA) de pino y 5,807 de encino en un ciclo de corta de 14 años con 7 intervenciones intercaladas con una de descanso y utilizando el Método de Desarrollo Silvícola (MDS). De dicho programa, sólo se ejecutan las dos primeras anualidades ya que es suspendido por no respetarse el periodo de intervención las áreas de corta en las anualidades autorizadas (Rosales, 2003:2).

En el año 2003 los representantes del ejido nuevamente realizan acciones para reactivar la explotación comunitaria de madera en rollo, por lo que solicitan la prestación de servicios técnicos forestales a un despacho, para que les elabore una modificación del PMF y continuar así con el aprovechamiento de su recurso, hasta la actualidad (2008) (*Idem*).

De esta manera las formas de uso y ordenamiento que se le da actualmente a cada una de las áreas forestales de La Albarrada fueron asignadas con base en los criterios técnicos de un programa de manejo forestal (PMF) para el aprovechamiento comercial de recursos maderables de 1988, el cual fue elaborado por el Prestador de Servicios Técnicos Forestales (PSTF) de acuerdo a la normatividad gubernamental en materia forestal y ambiental.

El programa de manejo forestal señala las áreas destinadas a conservación, reforestación, restauración, producción comercial y aprovechamiento restringido. Las superficies destinadas a dichos fines se muestran en la tabla No. 3.

Las áreas forestales sujetas a la conservación y/o el aprovechamiento restringido que son 910-37-50 son consideradas por los ejidatarios como de uso común y sólo se permite aprovecharlas para el servicio doméstico.

Tabla No. 3. Uso y destino de la superficies forestales en el ejido La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de Las Casas.

Superficie ejidal legal (dotada en la resolución presidencial de 1939)	1,495-00-00 ha	100 %
Superficie total forestal	1,145-00-00 ha	76.59%
Superficie de conservación y aprovechamiento restringido	910-37-50 ha	60.89%
Superficies de protección (con pendientes mayores al 100%)	183-09-10 ha	12.25 %
Superficie forestal maderable de bajas existencias con aprovechamiento restringido	727-28-40 ha	48.65%
Áreas de producción	210-63-90	14.09
Producción maderable comercial a intervenir	152-66-80	10.21%
Área de restauración	24-01-20	1.61 %
Superficie a reforestar	24-01-20	1.61 %

Fuente. Programa de Manejo Forestal del ejido La Albarrada. Rosales (2003:11)

En las áreas que están destinadas para la producción forestal comercial, se aprovecha la madera de pino y encino de las especies *Pinus pseudostrobus* y *Quercus brachystachys* respectivamente tanto para su transformación en madera en troza (rollo) así como su venta al pie de brecha.

La producción actual de madera en rollo se efectúa con base en las modificaciones hechas en el 2003 al programa de manejo forestal autorizado por la SEMARNAP en 1998. Actualmente el bosque es manejado mediante el Método Mexicano de Ordenación de Bosques Irregulares (MMOBI)³⁰, para un ciclo de corta de 10 años, con ocho intervenciones efectivas considerando como ya ejecutadas, en años anteriores, las dos primeras (Rosales, 2003:30).

Debido a lo reducido de la superficie del área de producción (210.6 ha, 14% de la superficie del ejido), y para hacer rentables los trabajos de extracción, el estudio modificado propuso la unión de áreas de corta sucesivas, por lo que el plan de cortas se redujo a sólo cuatro intervenciones intercaladas, con un año de descanso para ajustar así las restantes 8 anualidades (Rosales, 2003: 30).

³⁰ Este método establece como procedimiento silvícola el de Selección, el cual consiste en dirigir las cortas hacia árboles de edad muy avanzada, mal conformados, suprimidos, lacrados, con daños físicos, sobre maduros, pero que también arrojen una buena producción maderable para con ellos eliminar el arbolado indeseable y al mismo tiempo brindar a la industria forestal el producto con calidad deseada. Dejando en pie la mayor parte del arbolado con las mejores características físicas y con potencialidad en desarrollo para que a través de él se obtenga la regeneración y a la vez se recupere el volumen extraído, con la redistribución del espacio (Rosales, 2003:29).

III.5. Instituciones internas que regulan el uso y acceso de los recursos forestales.

El bosque de La Albarrada también ha sido objeto de apropiación y regulación a través de la asamblea y el comisariado ejidal. Existen reglas específicas para la conservación y uso de los recursos forestales maderables y no maderables. Por ejemplo, para usar los productos maderables del bosque del ejido se ha establecido lo siguiente:

1. Si alguien necesita cortar un árbol para hacer leña, carbón o tablas para "su servicio" (uso domestico), lo puede cortar, siempre y cuando esté seco, viejo, plagado y dentro del área de aprovechamiento restringido (uso común). El máximo permisible son 10 árboles y el interesado lo tiene que solicitar e informar en la asamblea. El presidente del Comisariado ejidal y/o del Consejo de Vigilancia son los encargados de vigilar que así se cumpla, de lo contrario se sanciona a aquellos que no cumplen con las reglas.
2. Por cortar uno ó varios árboles sin permiso, la persona tiene que pagar al ejido. Las cuotas establecidas en base al tamaño son de \$100, \$200 y \$300 pesos cada unidad:

Si se da el caso de que alguien engañe a la autoridad, es decir si solicitó un árbol para servicio y lo utilizó finalmente para negocio propio, se le multa con doble por mentiroso (Presidente del Comisariado Ejidal de La Albarrada, 22 de marzo del 2007)

3. Si alguien necesita cortar un árbol para hacer leña ó carbón con fines de comercialización, sólo puede utilizar los árboles marcados por el PSTF en el área de manejo forestal, los marcados por los técnicos de la SEMARNAT regional por presentar plagas y/o enfermedades, así como los árboles del área común siempre y cuando estén secos, viejos, plagados y se pague una cuota de \$20 pesos.

Sí está permitido vender el carbón y la leña pero sólo "con guía" y pagando su respectiva cuota al ejido [...]. El que quiere un árbol para su negocio propio lo tiene que comprar. Un árbol con permiso forestal y de aproximadamente 80 cm de diámetro vale \$200 pesos (Ejidatario de La Albarrada, 15 de marzo del 2007).

Para usar y comercializar los productos no maderables de los bosques en La Albarrada se ha determinado lo siguiente:

a) Extracción de plantas epífitas (bromelias)

La extracción de plantas epífitas, para uso en altares y templos religiosos es una práctica común de los habitantes del ejido La Albarrada, así como de otros pueblos de Chiapas. Cada año, durante el mes de diciembre, pobladores del municipio de Acala acostumbran realizar un viaje a los bosques de pino y encino de los Altos de Chiapas para recolectar ejemplares de las bromelias *Tillandsia guatemalensis* ("antorcha"), *Tillandsia sponderosa* ("pata de gallo") y *Tillandsia pinióнна* ("quilón"), para ocuparlas como adornos en imágenes y templos religiosos durante la fiestas en honor al nacimiento del "Niño Jesús"³¹.

³¹ Jueves 21 de diciembre del 2006. El noticiero vespertino "TV Azteca Chiapas", en uno de sus reportajes menciona como una tradición de más de 100 años, la caminata que realizan por siete días los habitantes de Chiapa de Corzo a las montañas de Los Altos de Chiapas, para coleccionar la flor "Niyunarilu" y llevarla como ofrenda al milagroso "Niño florero".

A raíz de que se percibió que los pobladores de Acala dañaban y tiraban a los árboles para bajar estas plantas, la asamblea tomó el acuerdo de suspender la venta y extracción de estos productos. La Albarrada cobraba la cantidad de \$1500 por temporada de colecta. Desde hace 5 años que ya no se permite que la gente de Acala venga a recolectar la bromelia, "No sólo llegan a la Albarrada, llegan también a ejidos y comunidades mucho más alejadas en los Altos de Chiapas [...]. Las cantidades que se llevan son por camionadas" (Miguel Martínez Icó, 20 de abril del 2007) ³². Con este acuerdo que suspende los permisos para recolectar bromelias, la comunidad muestra una preocupación por la conservación de sus recursos.

b) Extracción de semillas de coníferas.

El acuerdo en torno a este producto es que la semilla es regalada a las instituciones de gobierno federal, como la SEMARNAT, para la producción de planta en sus viveros forestales, con la condición de que dichas instituciones obsequien plantitas o arbolitos en el caso en que se necesite hacer trabajos de reforestación en el ejido.

³² Botánico y especialista en taxonomía de flora y vegetación de Los Altos de Chiapas de origen tsotsil. Actualmente labora en el herbario de El Colegio de La Frontera Sur (ECOSUR), unidad San Cristóbal de Las Casas.

III.6. Dimensión colectiva del manejo de otros recursos de propiedad común del territorio ejidal

En el ejido La Albarrada no sólo la tierra y el bosque son de propiedad colectiva, existen otros recursos naturales, financieros y de otro tipo (como un tractor), que también son considerados de propiedad común, entre ellos destacan un manantial, 3 bancos de arena, las rentas generadas por el uso de un tractor comunitario, los espacios para colocar anuncios espectaculares de publicidad – los cuales se ubican al borde de la carretera Panamericana –y para la colocación de antenas de telefonía celular, así como las multas que se cobran a las personas que violan las reglas del ejido, entre otros.

Dado que el uso de dichos recursos genera ingresos económicos, la asamblea ha establecido mecanismos que regulan el acceso y uso de dichos recursos, así como el destino que se le dará a los ingresos monetarios. Para el caso del acceso y uso de los bancos de arena, las personas interesadas en explotarlos deben ser miembros de la comunidad del ejido y deben pagar una aportación al ejido. Las cuotas que deben pagar los ejidatarios básicos son de \$60 pesos por mes y \$85 pesos para los que son posesionarios o avecindados. No se permite el uso de este recurso a personas ajenas al ejido de La Albarrada.

Las rentas o cuotas que se cobran por el uso de los recursos de propiedad colectiva –entre ellos los del bosque– en vez de ser redistribuidos entre los 155 asambleístas, son invertidos en un fondo comunal o caja comunitaria cuya función es financiar obras de beneficio social y cultural en el ejido. Conceptos

como el pago del impuesto predial por las tierras del ejido, gastos de viajes que deben realizar las autoridades ejidales para realizar trámites y gestiones ante instituciones de gobierno –incluyendo las relacionadas con el aprovechamiento forestal comercial-, obras de infraestructura como caminos, estufas comunitarias, letrinas, mejoramiento de las instalaciones de los templos, escuelas, los cohetones y grupos musicales que se utilizan durante los días de fiesta, entre otras; son costeados por los fondos existentes en la caja comunitaria.

III.7 La empresa forestal comunitaria orientada a la venta de madera en rollo

El ejido La Albarrada vende madera como troza a pie de brecha y se ha decidido que la producción y extracción de ésta, sea realizada por terceras personas. Desde el año 2004, la venta de madera en rollo se hace mediante contratos comerciales con el empresario Roberto Martínez Hernández, dueño de un aserradero³³ ubicado sobre la carretera internacional Teopisca-San Cristóbal de Las Casas. Los precios en los que fue vendido el metro cúbico de madera durante las cosechas del 2004, 2006 y 2008 fueron de \$550.00, \$700 y \$740.00 respectivamente.

³³ De acuerdo a la consulta hecha al Padrón de Centros de Aserraderos por Región de la SEMARNAT con fecha del 3 de Septiembre del 2007 dicho centro de transformación de materia prima forestal lleva por nombre Aserradero El Embarcadero y se ubica en el km. 115, Predio El Embarcadero, sobre la carretera Teopisca- San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.

III.7.1. Acuerdos en torno al aprovechamiento de madera en rollo

En el ejido La Albarrada se ha optado, por acuerdo de asamblea, que las utilidades obtenidas por la producción comercial de la madera en rollo se canalicen a la caja comunitaria en vez de distribuirse de forma individual. En este sentido los excedentes derivados de dicha actividad son una fuente de ingresos monetarios a nivel colectivo y se destinan a gestiones y obras de beneficio comunitario.

Existen también los acuerdos de que el empleo en las tareas de derribo y arrastre está abierto a todos los habitantes que deseen trabajar en estas labores y que el maderero permita trabajar a los habitantes del ejido en los trabajos de extracción.

III.7.2. Nivel de participación en la cadena productiva

El nivel de participación de los ejidatarios en la fase de extracción y producción de la madera en rollo es limitado ya que por un lado, el maderero trae su propio personal y maquinaria para ejecutar la extracción de madera en rollo y por el otro, sólo los ejidatarios que tienen motosierra e interés por trabajar en dichas tareas, lo hacen. A continuación se muestra una relación del personal que contrato el empresario para el aprovechamiento forestal del presente año (2008):

- 2 motosierristas (ejidatarios de la Albarrada)
- 2 ayudantes de motosierristas (ejidatarios de La Albarrada)
- 2 documentadores ó cubicadores (ejidatarios de La Albarrada)
- 1 Operador de Treefarmer (personal del empresario)
- 1 Cablero (personal del empresario)
- 5 gancheros (ejidatarios de Yastinin)

1 mecánico (particular)

3 Chóferes para camiones Rabones Troceros (personal del empresario)

Sin embargo, es interesante destacar que los documentadores o cubicadores son trabajadores que pertenecen al ejido de La Albarrada, lo cual permite mantener cierto control sobre el volumen de madera que se extrae. Esta forma de extracción, hace que recaiga la organización de la misma en el empresario que compra la madera, pero le permite al ejido supervisar los aprovechamientos y obtener el beneficio de algunos empleos.

III.8. Instituciones que gestionan las áreas forestales para la producción comercial

Para la gestión de la actividad forestal comercial no se ha desarrollado una estructura de organización especializada en el manejo, administración o dirección, por lo que se aprovecha la estructura de la organización ejidal ya existente.

De esta manera, trámites ante las instituciones de gobierno como la obtención de los permisos para la venta de madera en rollo ó subsidios federales para incentivar actividades forestales como los del PROÁRBOL; son efectuados por el Presidente del Comisariado Ejidal bajo la coordinación y asesoría del PSTF. Lo mismo aplica para los asuntos relacionados con la comercialización de la madera en rollo que se produce en el ejido.

III.9. Estructuras de organización interna para vigilancia forestal.

Es importante resaltar que existen comités ó brigadas de inspección y vigilancia forestal, los cuales fueron el resultado de la capacidad de acción colectiva de los ejidatarios de La Albarrada así como la presencia en el año 2002 de la PROFEPA Chiapas, con un programa orientado a la promoción de la inspección y vigilancia forestal en ejidos y comunidades. A raíz de la operación de dicho programa actualmente están funcionando 18 comités comunitarios conformados por 12 miembros, para realizar semanalmente y sin falta, recorridos por los linderos del ejido para inspección y vigilancia forestal. Dicha actividad es realizada por acuerdo de los ejidatarios y no existe un pago o remuneración alguna para los que participan en esta actividad. Nuevamente, con la formación de estos comités de vigilancia, se aprecie una práctica social que contribuye a la protección y conservación de sus recursos forestales. La cual, junto con la suspensión de la recolección de las bromelias, constituyen parte de lo que Ostrom (2006) denomina "actividades de provisión".

Esta capacidad de organización de los ejidatarios de La Albarrada ha llamado la atención de las dependencias gubernamentales regionales de la SEMARNAT, CONAFOR y PROFEPA, y por dicha razón el ejido La Albarrada es considerado en las reuniones con representantes de otras dependencias de gobierno como un caso ejemplar de organización para la inspección y vigilancia forestal en Los Altos de Chiapas.

III.10. Actividades productivas y fuentes de ingreso a nivel familiar

La estrategia de reproducción de las unidades familiares en el ejido La Albarrada incluye otras actividades distintas al trabajo forestal. El cultivo de la milpa para autoconsumo es la principal actividad productiva de las familias en el ejido. Ésta es realizada en una extensión de 88-72-30 ha de tierras de temporal y riego, en minifundios de entre 0.5 y 2 ha aproximadamente (RAN, 2001, Rosales, 2003:11).

Para las familias de la Albarrada que poseen mayores extensiones de tierras de labor, capital y riego en sus parcelas, el cultivo de hortalizas como papa, calabaza, repollo (col) y rábano para su venta en la ciudad de San Cristóbal de Las Casas constituye una fuente de ingreso.

Las mujeres se dedican a las labores domésticas, como la preparación de alimentos, el aseo de la ropa y la vivienda, el cuidado de los hijos, y la recolección de leña, entre otras; además se ocupan de la cría y pastoreo de borregos para la producción de lana, carne y la obtención de estiércol, ya que este último sirve como abono para la milpa y las hortalizas.

Cabe destacar que la cría de borregos es importante y distintiva de los originarios del municipio de San Juan Chamula, ya de ella obtienen la materia prima para la elaboración de sus prendas de vestir hechas a base de lana, tanto para el uso cotidiano como para los días de fiesta.

Otra fuente de ingreso es la venta legalizada de leña y de carbón. Aproximadamente 10 familias son las que se dedican activamente a su producción y venta. Un costal de 18 kg de carbón puede llegar a venderse en 50 pesos. Los principales sitios de acopio y venta están en las ciudades de San Cristóbal de Las Casas, Teopisca y Tuxtla Gutiérrez (Productor de carbón legalizado en el ejido La Albarrada, 15 de marzo del 2007).

En el caso de la producción y venta de leña son aproximadamente 18 familias las que participan activamente. Aproximadamente una unidad de venta está compuesta aproximadamente de 250 leños para boiler, y tiene un precio a domicilio de \$27 pesos. Una "tarea" que es aproximadamente un volumen de leña de 40 cm de ancho x 80 cm de altura se pone a la venta en \$130 pesos a domicilio. Tres semanas invierte un ejidatario, junto con un ayudante, para producir un volumen de leña que pueda colocarse y transportarse en un camión de tres toneladas. El ingreso obtenido por cada camionada de leña vendida es de alrededor de \$200 o \$300 pesos (Productor de leña legalizada en el ejido La Albarrada, 30 de abril del 2007).

La producción y venta comercial de leña y de carbón en el ejido es bianual, ya que está ligada a la temporada de corta de madera en rollo que autoriza el PMF, que como se mencionó anteriormente, comprende un año de descanso y uno de producción.

Existen algunos miembros del ejido que se dedican a la explotación de los bancos de arena comunitarios y sus ingresos provienen principalmente de la producción y venta de grava, arena y block.

Particularmente en el caso de las mujeres, una de las alternativas de ingreso monetario es la venta de lana de los borregos que esmeradamente crían y pastorean en las 82.50 ha destinadas a esta actividad. Cuando salen a buscar trabajo fuera del ejido, las mujeres jóvenes y solteras se ocupan como empleadas domésticas y en comercios de la ciudad de San Cristóbal de Las Casas.

En el caso de los hombres cuando deciden no salir del ejido, la fuente de ingresos proviene de la venta de su fuerza de trabajo en las parcelas de otros compañeros ó como peones de los ejidatarios que se dedican a la explotación de los bancos de arena y a la producción de block.

Cuando los hombres deciden salir del ejido a vender su fuerza de trabajo, lo hacen como albañiles, peones, empleados de compañías de gas (como mecánicos, surtidores ó chóferes) ó en dependencias de gobierno (como barrenderos, brigadistas contraincendios ó funcionarios).

Existen algunas familias que tienen vehículos para el transporte de carga de tres toneladas que ofrecen servicio de flete a nivel local, regional y estatal.

III.11. Conclusiones.

En el ejido La Albarrada la actividad forestal -vista como una empresa forestal comunitaria (EFC)- no ha evolucionado en la apropiación de procesos de transformación de la madera en rollo para aumentar el valor agregado de los productos forestales que actualmente comercializa, lo cual se pudiera explicar por los siguientes aspectos:

1. La mayor parte de las utilidades que genera la EFC (producción comercial de carbón, leña y madera en rollo) no son utilizadas para una capitalización de la misma, que le permita avanzar hacia un proceso de mayor transformación y valorización de la producción de madera, mediante procesos productivos industriales.
2. Los excedentes derivados de la EFC son canalizados a una caja comunitaria cuyos fondos son utilizados para el beneficio social y cultural en el ejido, como el mejoramiento de caminos, pago del impuesto predial del ejido, financiamiento de las fiestas comunitarias, entre otras.
3. Las formas de manejo de los recursos comunitarios tanto naturales como monetarios tienden al aprovechamiento de una renta colectiva para el beneficio común y no a la acumulación individual de la riqueza. En este caso, el recurso del bosque y los ingresos monetarios derivados de su usufructo, son utilizados bajo esta misma visión.

4. La Lógica colectiva ejidal absorbe la actividad forestal. La ideología de la empresa (especialización, acumulación de la riqueza, individualización y competitividad) no logra imponerse en el manejo de recursos forestales.

Respecto a la gestión colectiva de los recursos naturales del ejido, se observaron prácticas y se registraron reglas y acuerdos que regulan el acceso y uso de los recursos de propiedad común. Algunas de ellas destinadas a la restauración de algún recurso como el caso de las bromelias; y al cuidado y conservación en el caso de la creación de los Comités de Vigilancia Forestal que protegen los bosques del ejido de los incendios y la tala clandestina.

Estas prácticas de conservación de los recursos forestales, y que constituyen actividades de provisión como ya señalamos, y la permanencia de la superficie destinada al uso forestal, contradicen en este caso la tesis de "la tragedia de los comunes" planteada por Hardin (1968).

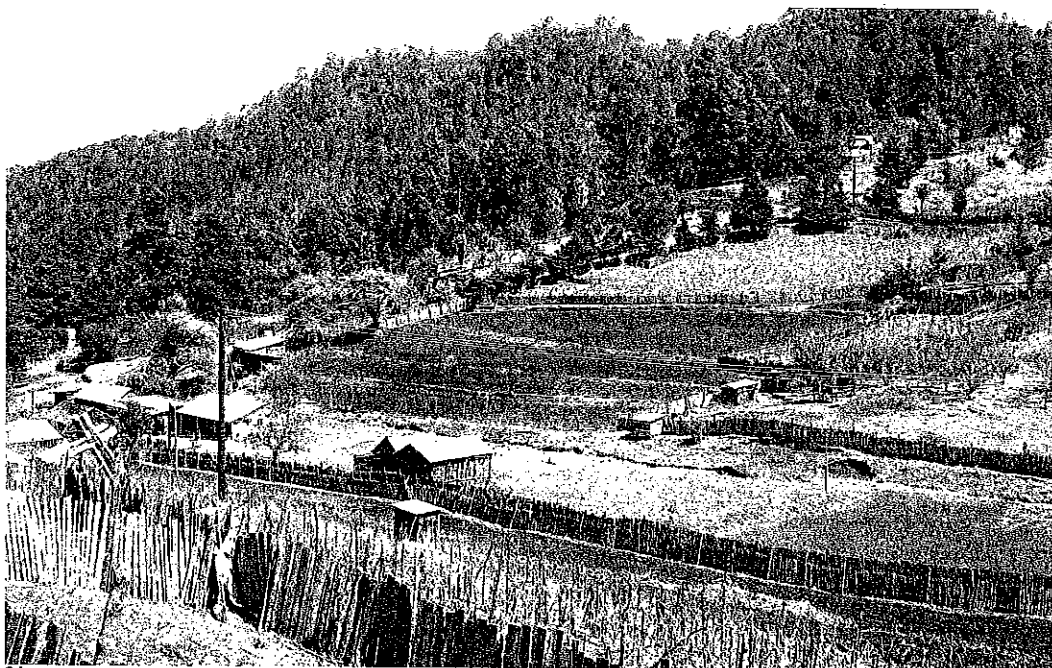
Al parecer, el beneficio comunitario obtenido de los recursos de propiedad común, y el acceso exclusivo a los mismos por los miembros del ejido que lo demandan, tanto para uso doméstico como para la producción de leña y carbón a escala familiar, ha provocado que los miembros de la comunidad valoren sus recursos y se preocupen de su preservación.

Sin embargo, el que la mayor parte del área forestal (más de 700 ha, 48.6% de la superficie ejidal) presente bajas existencias y este sujeta a aprovechamiento restringido, hace pensar en que es posible que también se esté presentando un deterioro gradual de los bosques. De ser así, será necesario revisar si las regulaciones existentes tienen que modificarse y adaptarse a las nuevas condiciones para mejorar la gestión de los bosques. Además habrá que aprovechar el capital social existente para promover actividades de restauración de estas áreas.

Figura no. 8. Señalamiento de la localidad El Aguaje, ejido La Albarrada, ubicado en la carretera Panamericana tramo San Cristóbal-Rancho Nuevo.



Figura no. 9. Viviendas y área boscosa de la localidad El Aguaje, ejido La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de las Casas, Chiapas.



³⁴ Fotografías 8, 9, 10-A, 11, 12, 13 Y 14 tomadas por Uri Vieyra Sánchez. Fotografía 10-B tomada por Miguel Méndez Toporek.

Figura no.10. Vegetación natural; A) Bosque de Pino-Encino del ejido La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. B) "La Cadenita" ó "Quilón" (*Tillandsia magnusinana*) epífita con valor cultural utilizada como planta ornamental en fiestas religiosas en el ejido La Albarrada.



Figura no. 11. Tsotsiles tradicionalistas en bosques del Aguaje, La Albarrada, rezando ante uno de los trece calvarios ubicados en el ejido, durante las celebraciones en honor a la Santa Cruz el día 2 de mayo del 2007.



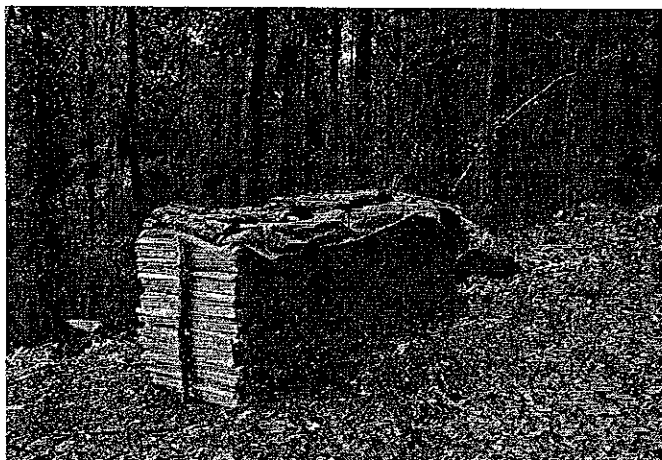


Figura no. 12. Leña comercial legalizada producida en el ejido La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.

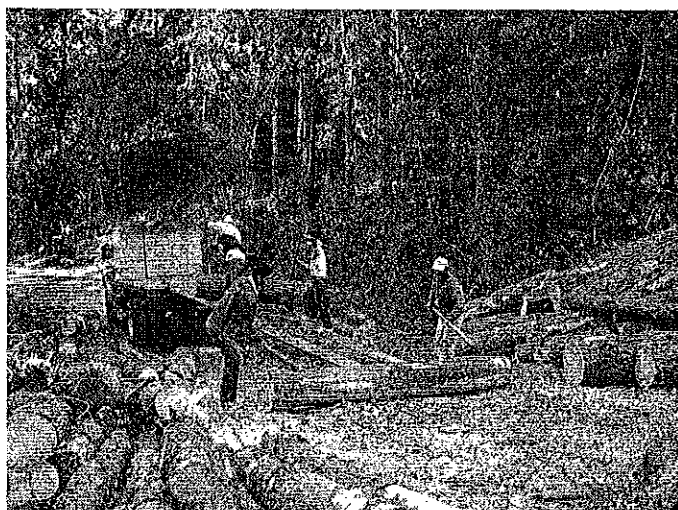


Figura no. 13. Cuadrilla de troceros ó gancheros originarios del ejido Yastinin, San Cristóbal de Las Casas, contratada por él comprador de madera del año 2008, para trabajar en la etapa de extracción de madera en el ejido La Albarrada.

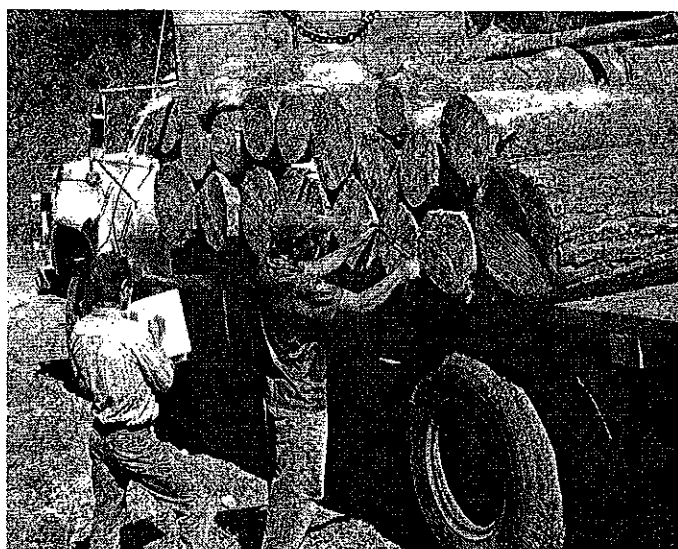


Figura 14. Jóvenes del ejido La Albarrada calculando los volúmenes (en metros cúbicos) de madera extraídos en el aprovechamiento forestal comercial del año 2008.

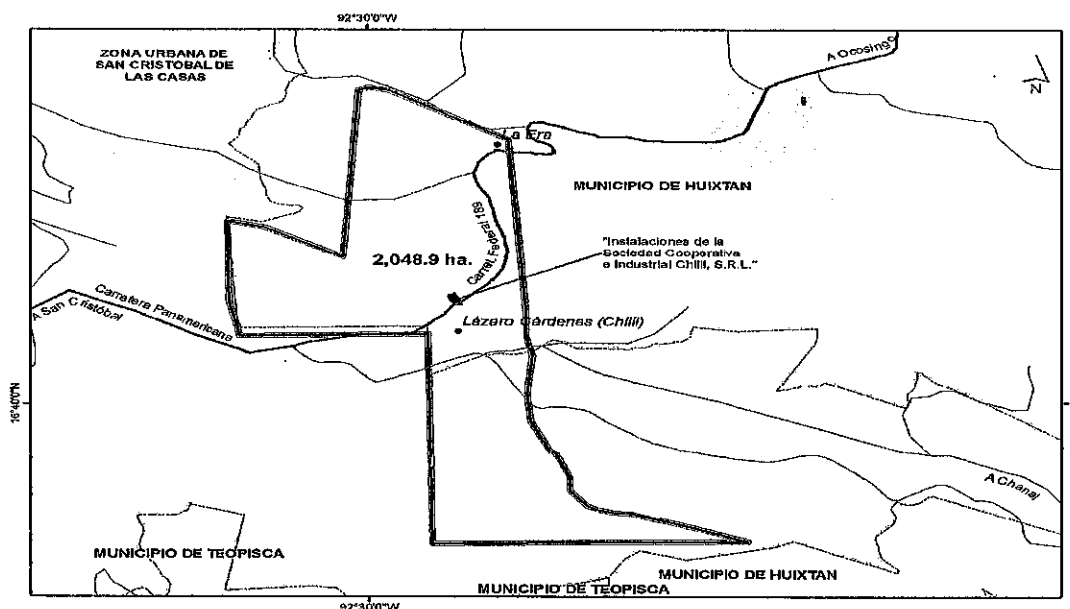
CAPITULO 4

LA EMPRESA FORESTALCOMUNITARIA EN EL EJIDO LÁZARO

CÁRDENAS CHILIL, HUIXTÁN CHIAPAS.

En el presente capítulo expondremos la evolución de las empresas forestales que se formaron en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil a lo largo de tres décadas. Por tratarse de una de las experiencias pioneras de empresas forestales comunitarias en la región, y por sus periodos sucesivos de crisis y recomposición, es que hemos dedicado mayor atención a su estudio.

Figura no.8. Localización del Ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Huixtán, Chiapas.



Elaborado por Diego Díaz (2008) del Laboratorio de Información Geográfica del Colegio de la Frontera Sur, unidad San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.

IV.1 Localización

El caso de estudio que a continuación se va a presentar se circunscribe al territorio del ejido que se denomina "Lázaro Cardenas Chilil", el cual pertenece

al municipio de Huixtan. El polígono del ejido colinda al norte con los terrenos de Bienes Comunales de Huixtán y el ejido San Pedro la Tejería, al sur con el ejido Chigtón, al oeste con los terrenos de la Sierra, Corazón de María, San José de Los Ceresos y el Ejido Los Llanos, y al este con terrenos comunales de Huixtán y terrenos comunales del poblado Fray Bartolomé (RAN, 2004, Ton, 2007:6)

IV.2 Superficie dotada y modalidades de apropiación de la tierra en el ejido de Chilil

Según la resolución presidencial de fecha de 23 de junio de 1937 y publicada en el Diario Oficial de la Federación de fecha del 16 de Julio del mismo año Lázaro Cárdenas Chilil fue dotado con una superficie total de 1697-20-00 ha. Sin embargo, de acuerdo a la última modificación del estudio técnico para el aprovechamiento de recursos forestales maderables el ejido tiene una superficie fotogramétrica de 1705.2462 hectáreas (Ton, 2008)

Tanto interna, como legalmente, la mayor parte de la superficie ejidal está reconocida como propiedad de uso común. La casi totalidad de las tierras del ejido, 1707-62-07.459 ha, están registradas ante el Registro Nacional Agrario (RAN) como tierras de uso común y únicamente 09-78-77.451 ha como área de infraestructura, y áreas especiales (ríos arroyos, zona urbana etc.). El número de ejidatarios con derecho a uso común es de 413, lo que nos da como

resultado un promedio de 4.13 ha por ejidatario de tierras de uso común, equivalente a el derecho proporcional del 0.24% de la superficie por ejidatario.

IV.3 Importancia política del ejido Lázaro Cárdenas Chilil en Huixtán

Lázaro Cárdenas Chilil es un ejido importante regionalmente. De acuerdo a lo mencionado en entrevista por el Profesor Manuel Bolom Martínez el día 18 de noviembre del 2007, en los festejos de la inauguración de las nuevas instalaciones de la casa ejidal, Chilil no sólo es uno de los ejidos más grandes de Huixtán, sino que está considerado por la Secretaría de Desarrollo Social como un Centro de Desarrollo Comunitario estratégico, por lo que esta proyectado para que en el futuro se constituya como un nuevo municipio.

La importancia política del ejido en el contexto del municipio de Huixtán, se aprecia en que varios expresidentes municipales de Huixtán son originarios de Lázaro Cárdenas; como por ejemplo el Profesor Manuel Álvarez, quien en el trienio de 2005-2007 tuvo su periodo de gestión municipal.

IV.4 Localidades y algunas características de su población

Lázaro Cárdenas Chilil cuenta con tres centros poblacionales que están constituidos por las localidades de Bochilté, La Era y Chilil. En esta última habitan aproximadamente 300 familias, en la Era 70 y en Bochilté 60.

De acuerdo a los ejidatarios el poblado de Chilil es considerado como la cabecera del ejido. Ahí están ubicadas las instalaciones la casa ejidal, el templo

religioso-católico más importante, la escuela primaria y la tele secundaria. En cuanto a servicios de salud de acuerdo a INEGI (2005), el 98% (1271 hab.) de la población no es derechohabiente de servicios de salud, sin embargo en la cabecera del ejido se cuenta con una clínica.

De acuerdo al último conteo de población y vivienda realizado por INEGI (2005) la población total en Lázaro Cárdenas Chilil era de 1302 habitantes de los cuales 48% (625) son hombres y 52% (677) mujeres.

Chilil es un ejido con población predominantemente indígena, esta habitado por tsotsiles huixtecos y su población es predominantemente es bilingüe (ver tabla no. 4).

Tabla no. 4. Datos de lenguas que se hablan en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Municipio de Huixtan, Chiapas.

	Porcentaje	Habitantes
Población total	100 %	1302
Población de 5 años y más que habla alguna lengua indígena	88%	1144
Población de 5 años y más que habla alguna lengua indígena y no habla español	33%	426
Población masculina de 5 años y más que habla alguna lengua indígena y no habla español	14%	185
Población femenina de 5 años y más que habla alguna lengua indígena y no habla español	19%	241
Población de 5 años y más que habla alguna lengua indígena y habla español	55%	715

Fuente: II Conteo de población y vivienda 2005, INEGI

Como se aprecia en la tabla 5, el nivel de escolaridad de la población es muy bajo (3,4 años de estudios), situación que es más grave en las mujeres. Este bajo nivel de estudios, hace vulnerable a la población frente a los líderes y

agentes externos, como veremos en la problemática de las empresas forestales comunitarias.

Tabla 5. Datos de escolaridad en la población del Ejido Lázaro Cárdenas Chilil. Municipio de Huixtán.

	Porcentaje	Habitantes
Población Total	100 %	1302
Población de 15 años o más que no cuenta con escolaridad	20 %	261
Población de 15 años ó mas que tiene la educación básica incompleta	26 %	341
Población de 15 años y mas que tiene la educación básica completa	6%	78
Población masculina con 15 años y mas que tiene la educación básica completa	4%	47
Población femenina con 15 años y mas que tiene la educación básica completa	2%	31
La población de 15 años y más con educación posbásica	5 %	61
Grado promedio de escolaridad	3.41 años	
Grado promedio de escolaridad de la población masculina	4.32 años	
Grado promedio de escolaridad de la población femenina	2.68 años	

Fuente: II Censo de población y vivienda 2005, INEGI.

IV.5. Las dos empresas forestales comunitarias de Lázaro Cardenas Chilil

El caso del ejido Lázaro Cárdenas es interesante ya que en un mismo territorio existen dos empresas entorno al aprovechamiento de recursos forestales. Una de ellas está representada con la producción comercial de madera en rollo que realiza el ejido y la otra es la producción de madera aserrada y muebles que realizan un grupo de 70 miembros de Chilil a través de una cooperativa denominada "Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil S.C.L".

IV.6. La empresa forestal en Chilil para el aprovechamiento de madera en rollo

Lázaro Cárdenas Chilil posee bosques constituidos por comunidades de árboles de pino, encino y hojosas. El género *Pinus* domina sobre el género *Quercus* y las principales especies de árboles que se pueden encontrar son *Pinus oocarpa ochoteranae*, *Pinus pseudostrobus*, *Pinus montezumae*, *Quercus acatenangensis*, *Quercus bracytaquis* entre otros (Ton, 2007).

Como se puede apreciar en la siguiente tabla no. 6, cerca de 671.71 hectáreas de bosque están destinadas para la producción comercial de madera en rollo. Actualmente, Lázaro Cárdenas Chilil cuenta con autorización de la SEMARNAT para efectuar la extracción comercial de productos forestales maderables los cuales son vendidos por acuerdo de la asamblea a través de contratos comerciales con sus compradores.

Tabla no. 6. Datos del uso y la superficie forestal en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil, municipio de Huixtan, Chiapas.

Tipo de superficie	Hectáreas	%
Superficie legal del ejido (Superficie tomada por los técnicos de la Secretaría de la Reforma Agraria)	1697-20-00	100%
Fotogramétrica (Superficie tomada por los Prestadores de Servicios Técnicos para la elaboración del Programa de Manejo Forestal)	1705.2462	100%
Producción Forestal	671.7126	39.38%
Superficie explotada	240.23.61	14.08%
Superficie a explotar	431.4765	25.30%
Superficie destinada a la conservación y aprovechamiento restringido	197.1280	11.71%
Superficie destinada a reforestación	14-00-00	0.93 %

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la tabla de Cuantificación de Superficies de la Modificación del Programa de Manejo Forestal (Nivel Avanzado) del ejido (2007) elaborada por el PSTF Víctor Manuel Ton Pérez.

El clima templado húmedo de la zona (ver tabla no.7), favorece el desarrollo de los bosques de pino encino.

Tabla no. 7. Información climática y meteorológica del ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Chiapas.

Tipo de clima	C(m).	Templado húmedo con lluvias en verano
Temperatura media anual	12.9 °C	
Precipitación media anual	1252.9 mm	La precipitación del mes más seco es menor a 40 mm. El porcentaje de lluvia invernal es mayor del 5 %.
Presencia de heladas	En los meses de Diciembre a Febrero se presentan heladas continuas	

Fuente: Datos del documento de la última modificación del Programa de Manejo Forestal (Nivel Avanzado) del ejido (2007) elaborada por el PSTF Víctor Manuel Ton Pérez.

IV.6.1.Acuerdos para la repartición de las utilidades generadas por la venta de madera en rollo.

Por acuerdo en asamblea en el presente año (2008) el ejido decidió vender a la sociedad cooperativa la madera en rollo a \$750 pesos el m3. El acuerdo sobre la repartición de las utilidades generadas por la venta de madera en rollo es que se reparta por igual entre los 413 miembros que constituyen y se reconocen oficialmente como asambleístas.

IV.6.2.Rentabilidad del bosque para los 413 ejidatarios de Chilil³⁵

Para conocer el ingreso que aproximadamente percibe cada uno de los 413 ejidatarios que conforman el padrón de personas con derechos agrarios vigentes, se multiplicó el volumen de producción de madera en rollo que se

³⁵ Tanto miembros de la sociedad cooperativa, así como el presidente del comisariado ejidal no mostraron disponibilidad para proporcionar cifras exactas sobre la ingreso a nivel individual que cada ejidatario percibe por la venta de la madera, así que se recurrió a otros informantes como son los Prestadores de Servicios Técnicos para poder calcular un aproximado.

tiene planeado extraer y vender para el presente año (2500 m³) de acuerdo a la modificación del Programa de Manejo Forestal, por el precio del metro cúbico de rollo al cual el ejido Lázaro Cárdenas Chilil decidió vender (\$750.00 m³) y el resultante (\$1,875,000.00) se dividió entre 413 ejidatarios básicos.

De esta manera, a cada ejidatario le correspondería \$4,540.00 de ingreso bruto por la venta de la madera en rollo que se extrae de los bosques de Chilil para el año 2008. Al cual habrá que descontar los costos de extracción.

IV.7. La empresa forestal para la producción de muebles y madera aserrada

En el territorio del ejido Lázaro Cárdenas Chilil existe un proyecto de empresa para procesar productos forestales maderables. Dicha empresa social lleva por nombre Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil S.C.L. Las instalaciones de la Sociedad Cooperativa Chilil son visibles desde la carretera que conecta a San Cristóbal de las Casas con Ocosingo a la altura del Km. 11 aproximadamente pasando el desvío hacia el centro del poblado de Chilil.

IV.7.1. Historia de la “Fábrica de muebles Chilil”.

IV.7.1.1. PRIMERA ETAPA: PERÍODO DE GESTIÓN A CARGO DE LOS TECNICOS DEL FONAFE (1973-1980)

Como se señala en el capítulo 2, el proyecto industrial denominado “Fabrica de Muebles Chilil” en el ejido Lázaro Cárdenas nace como producto de la política

forestal impulsada a finales de la década de los 70s, la cual pretendía que los ejidos y comunidades operaran “Empresas Forestales Autogestivas”.

El planteamiento inicial de este proyecto era generar una empresa ejidal autogestiva; es decir, que los ejidatarios se capacitaran para el manejo, administración y mantenimiento de la empresa; sin embargo en la práctica los técnicos asesores del FONAFE siempre estuvieron a cargo de toda la responsabilidad técnica y administrativa de la empresa, reduciendo el nivel de participación de los ejidatarios al trabajo de obreros o peones (Anónimo, 1984:7). Lo anterior se explica en parte por el bajo nivel de escolaridad de los ejidatarios que ya hemos señalado, y que en los años 70 era más acentuado.

El número de ejidatarios que participaron durante este período fue de 30 personas y la capacitación estuvo centrada en la adquisición de conocimientos para efectuar los procesos de extracción y producción de madera aserrada así como el de la fabricación de muebles:

En aquel entonces había mucha gente que quería entrar al proyecto, no todos podían hacerlo, así que se hizo una rifa para elegir a 30 personas para que los técnicos del FONAFE los capacitaran [...] Los técnicos del FONAFE estuvieron 2 ó 3 años enseñándonos a utilizar las máquinas y aprender a fabricar muebles (Miembro de la Sociedad Cooperativa NCN, 27 de agosto del 2007)

IV.7.1.1.1. El primer fracaso: Causas técnicas y mala administración

La no participación en la toma de decisiones sobre el destino de la empresa así como en administración, estudios técnicos, regulación de la producción, manejo

de personal y promoción de ventas, generó que los ejidatarios no pudieran apropiarse del proceso completo para manejar por sí mismos la empresa de forma permanente y con ello responder a las distintas dificultades que se presentaban para emprender la producción.

Una de ellas fue enfrentar la captación constante de fuentes de abastecimiento de materia prima que estuvieran cercanas a la empresa. En esta etapa del proyecto la madera provenía de lugares retirados como la zona de La Angostura o el estado de Tabasco por lo que el abastecimiento de materia prima era reducido y con precios demasiado altos. Esto provocó una baja producción y costos de producción altos (Anónimo, 1984:8).

Por otro lado los beneficios económicos que generó la empresa hacia el ejido fueron exclusivamente los salarios de 30 ejidatarios que laboraban como obreros, cuyas últimas 17 semanas de trabajo no se liquidaron a diferencia de los técnicos asesores del FONAFE, a quienes sí se les indemnizó en su totalidad (Anónimo, 1984:7):

Como los técnicos del FONAFE eran los que manejaban todo, por eso ellos ganaban más que nosotros, no había juntas para decir cómo iba el trabajo, solo nos pagaban nuestro sueldo y nunca nos decían qué hacían con el dinero y pues uno como no sabe, no tiene uno estudio pos que va a saber si está haciendo bien las cosas el técnico o si le están robando a uno (Miembro de la Sociedad Cooperativa 01NCI noviembre del 2007).

Los técnicos del FONAFE eran los que se llevaron todo el dinero (Miembro de la sociedad Cooperativa 015 NCN, 13 de Marzo del 2007).

Este tipo de problemas condujo a que los resultados no fueran los esperados, por lo que la Empresa Social creada por el gobierno Federal en Chilil, después de 8 años de funcionamiento paraliza su operación aproximadamente en el año de 1980.

IV.7.1.2. SEGUNDA ETAPA: LOS AÑOS DE ORO, PERÍODO DE GESTIÓN A CARGO DE PEDRO PABLO ÁLVAREZ BOLOM (1980-1992)

Después del paro total de actividades que sufre la Asociación Maderera Chilil aproximadamente en 1980, las fuentes de información documental revelan que un grupo de ejidatarios, ex-trabajadores de la empresa, decide emprender su lucha por el control total y efectivo de la empresa:

Después de 8 meses de permanecer cerrada la Empresa, un grupo de ejidatarios decidieron por iniciativa propia darle continuidad al funcionamiento de la misma, pero esta vez con la dirección y participación activa en la administración y control técnico por parte de los ejidatarios (Anónimo, 1984:9).

La información de campo y documental sugiere que dicho grupo de ejidatarios, estaba liderado por un actor, que durante los siguientes 12 años (1980-1992), fue una pieza clave en la evolución y trascendencia histórica de la empresa forestal tanto en el ejido indígena Lázaro Cárdenas Chilil como para la región; donde no toda la población domina el castellano, sabe leer, escribir, ha acreditado la educación primaria ó secundaria (ver tablas 4 y 5), y cuya forma de vida y tiempos, arraigadamente giran entorno al cultivo de maíz.

El nombre de este personaje y del cual no fue posible acceder a una entrevista para esta investigación, es Pedro Pablo Álvarez Bolom, un nativo de Lázaro Cárdenas Chilil, que como administrador y líder con poder político local y extracomunitario, condujo a la empresa forestal a colocarse como de las más importantes a nivel estatal en la década de los ochentas.

IV.7.1.2.1. ¿Quien era Pedro Pablo Álvarez Bolom y en que residía su poder local?

De acuerdo a lo que señalan ejidatarios y socios de la empresa forestal Chilil, en la década de los setentas, Pedro Pablo era uno de las pocos ejidatarios y trabajadores de la empresa que contaba con estudios de primaria y secundaria.

Pedro Pablo es de Chilil, su papá le pudo pagar estudio y por eso el sí fue a la escuela (Ejidatario de Chilil 03PMAB, noviembre del 2007).

Él estudió la secundaria en el internado de Zinacantan (Miembro de la Sociedad Cooperativa 01MAI, julio del 2007).

Pedro Pablo fue una persona que era del ejido. En esa época en Chilil habían pocas personas con estudio, sólo existían 5 personas preparadas es decir con estudios de secundaria, entre ellos yo y Pedro Pablo (Ejidatario 05 PMBM, 18 de noviembre del 2007).

IV.7.1.2.2. Trayectoria de Pedro Pablo en la empresa

La información de las entrevistas con los socios sugiere que Pedro Pablo inició en una edad muy joven, trabajando como empleado de base, en la empresa de Chilil durante los tiempos en que los técnicos del FONAFE estaban a cargo.

Pedro Pablo todavía era muy joven cuando estaba iniciando el proyecto de la empresa y recuerdo que él estaba estudiando en la secundaria. Después él se fue y regresó trabajar de nuevo a la empresa (Miembro de la Sociedad Cooperativa 02DPNM, 13 de marzo del 2007)

Posteriormente salió de la empresa y del ejido lo cual le ofreció toda una experiencia cultural ó extracomunitaria con la sociedad mestiza de los años setentas; pero sobre todo en la adquisición de una cultura mercantil de gran escala para el aprovechamiento de productos forestales ya que se señala que estuvo involucrado un tiempo en la ciudad de San Cristóbal con empresas madereras.

Dicen que el Pedro Pablo estuvo trabajando un tiempo en la ciudad de San Cristóbal en empresas madereras (Miembro de la Sociedad Cooperativa 09MMI, marzo del 2007).

Después regresa a Chilil y se reintegra a trabajar nuevamente en la empresa y en un periodo de tres años se coloca como su administrador principal.

Yo recuerdo que el Pedro Pablo hacía varias cosas, era el que hacía las compras como la pintura y también estaba trabajando como chofer, de eso fue aproximadamente en el año de 1980, más o menos. Era muy listo y tal vez en unos tres años ya él era el jefe de la empresa (Miembro de la Sociedad Cooperativa 10MRI, marzo del 2008).

Pedro Pablo fue entonces un actor clave que aparentemente contaba con los atributos y la capacidad de gestión empresarial necesaria para poder hacer funcionar una cultura organizacional moderna en medio de las formas de pensar, actuar y de organización indígenas.

Las conversaciones con los socios apuntan a que el liderazgo de Pedro Pablo residía en sus habilidades políticas -tanto al interior como al exterior del ejido- y

gerenciales, las cuales contribuyeron a posicionarse como el líder de la empresa durante los años ochentas y principios de los noventas (1980-1992).

Se dice que Pedro Pablo era una persona que tenía muchos contactos políticos, que por eso podía bajar muchos recursos para la empresa (Miembro de la Sociedad Cooperativa 11MMI, noviembre del 2007)

El Pedro Pablo sí sabía mandar (Miembro de la Sociedad Cooperativa 04AGM, 13 de julio del 2007).

Pedro Pablo era una persona muy prepotente, a veces nos gritaba (Miembro de la Sociedad Cooperativa 04NCSM, abril del 2007)

Yo recuerdo bien a la persona que nos atendió en la visita que hicimos a la fábrica de muebles de Chilil (en 1990), la M.C Silvia Ramos del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y yo; porque él era una persona que me pareció muy lista, demasiado lista. A mi me sorprendía la capacidad y claridad con la que nos respondía las preguntas que le hacíamos y sobre todo la forma en como nos explicaba el funcionamiento de la empresa. Realmente se expresaba como un empresario [...] Yo creo que sí era Pedro Pablo porque recuerdo que nos mencionó que él era de Chilil (Dr. Mario González Espinosa, 25 de enero del 2008).

Al parecer dicho proceso de ascenso dentro de la empresa estuvo incentivado y promovido por el Programa de Desarrollo de Chiapas PRODECH.

Pues Pedro Pablo era un técnico pagado por el PRODECH y estaba ganando doble ya que su sueldo era pagado por ellos y también estaba ganando por la empresa como gerente general (Miembro de la Sociedad Cooperativa NSM.10 de Noviembre del 2007).

Precisamente durante la gestión de Pedro Pablo es cuando la empresa registra su mayor actividad y vinculación con las instituciones de gobierno. En la tabla no. 8 se aprecia que Chilil tenía una actividad fuerte en cuanto a la creación de redes de apoyo con las instituciones financieras y de gobierno, así como con ejidos y comunidades vecinas.

IV.7.1.2.3. El ascenso de la empresa forestal

De esta manera para el año de 1983 Pedro Pablo ya se había convertido en el administrador principal de la Asociación y el giro de la producción de la empresa estaba centrada en la madera aserrada, muebles de tipo colonial y provenzal así como barrotes para escoba (Anónimo, 1984:13).

De tal magnitud fue el crecimiento de la empresa en la década de los 80s que su mercado logró abarcar no sólo la región de Los Altos y el estado de Chiapas sino también el interior de la república y el extranjero lo cual le generó también un reconocimiento.

Chilil era muy conocida en la región porque producía muchos muebles y de buena calidad, sobre todo recuerdo que producía unos de madera de guanacastle que iban a parar a lugares lejanos como Cancún (Oscar Trejo, 10 de febrero del 2007)³⁶

Chilil en la década de los 80s fue una de las empresas de muebles más reconocidas no sólo a nivel regional, sino también estatal. La mayoría de sus muebles se llevaban a Mérida o Cancún (Ingeniero Forestal Ricardo Camilo Pérez, 26 de febrero del 2008)

Pues a mi me tocó visitar la fábrica de muebles Chilil aproximadamente en el año de 1990 [...] La persona que nos atendió, nos mencionó que los muebles que estaban produciendo eran de tal calidad que eran solicitados por hoteles en la ciudad de Cancún o que incluso ya eran de exportación, de hecho nos mencionó que unos ya se iban hacia la frontera con Estados Unidos (Dr. Mario González Espinosa, 25 de febrero del 2008).

Chilil fue un proyecto muy famoso en los años ochentas, casi todo San Cristóbal de Las Casas se llenó con los muebles que producían [...] Los muebles hasta eran de exportación (Dr. Arturo Lomell, 23 de mayo del 2008)

³⁶ Oscar S. Trejo Trujillo ejerce el oficio de médico cirujano dentista desde el año de 1970 y es oriundo de la ciudad de San Cristóbal de las Casas.

Tabla No. 8. Vinculación de la Sociedad Cooperativa Chilil con diferentes actores durante el periodo 1980-1992. Cronología

Año	Evento
1980	Solicitan y reciben apoyos de la Subsecretaría Forestal a través de la Delegación Forestal de la Región, Instituto Nacional Indigenista y la Secretaría de la Reforma Agraria para capacitarse en las actividades de extracción, industrialización y administración.
1982	FONAFE. Los socios recuerdan que en este periodo llegaron desde el estado de Durango y Chihuahua técnicos del Fondo Nacional del Fomento Ejidal a capacitarlos en procesos de fabricación de muebles y trabajo de aserradero. (Don Sebastián, socio de la cooperativa en entrevista, 2007)
1983	La Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos apoya a través del programa de Socioproducción Uno de nuestros primeros objetivos fue apoyar a las empresas que ya existían, una de ellas fue Chilil. Trabajamos muy duro con los directivos de la empresa para ayudarles en el proceso de mejoramiento y consolidación de los administrativos para que obtuvieran fuentes confiables de abastecimiento de madera. (Víctor Pérez Grovas en entrevista el día 20 de marzo del 2006) Se opta por trabajar de la forma más sencilla y de menor inversión inicial. La empresa se capitaliza mediante la maquila de productos forestales (trocería) a empresas particulares (Anónimo, 1984:10). Las ganancias obtenidas son invertidas en la compra de materia proveniente de los ejidos circunvecinos. Como estrategia para garantizar fuentes de abastecimiento la empresa promovió en los ejidos circunvecinos el aprovechamiento de sus recursos forestales. Establece con los ejidos Chigtón, El Chivero y San Fernando convenios de cooperación y ayuda mutua, los cuales consistían en que los ejidos aportarían la materia prima y la empresa a cambio garantizaba su compra en base a los precios establecidos por la SRA, además de ofrecer capacitación en cuestiones técnicas de extracción y tramitación de documentación forestal; en el mismo ejido del aprovechamiento y con ello generar empleos. De igual forma la empresa ayudó a la construcción de caminos en los ejidos con los que se estableció el convenio de colaboración y ayuda mutua (Anónimo, 1984:10:14). A través del Gobierno del estado reciben un crédito de \$100,000.000 mismo que es cubierto en 3 meses por la empresa.
1986.	Se reinicia la operación el aserradero de Chilil. El gobierno de Absalón Castellanos a través de la Secretaría de Desarrollo para el Fomento Agropecuario y Forestal autoriza el permiso único para el establecimiento y funcionamiento de un aserradero así como para la comercialización en el mercado local, regional y nacional de recursos forestales maderables de las especies de pino, cedro, caoba, guanacaste y primavera, entre otros (Secretaría de Desarrollo Rural <i>et al.</i> , 2003:4).
1989.	Intervención de la Corporación Fomento de Chiapas de Gobierno del Estado (CORFO) y FIRA. La Sociedad Cooperativa a través de CORFO y el FIRA realiza la gestión de un crédito de \$800,000.00 M.N. (recuperables) para la ampliación del equipamiento de la industria forestal que constó de 5 maquinarias industriales y la construcción de una bodega.
	Uno de los socios más antiguos recuerda que tuvo una estancia de 15 días en Colima donde recibió capacitación junto con un grupo de 17 miembros de la sociedad. (Don Nicolás, maestro de capacitación en la fábrica de muebles y es uno de los miembros que iniciaron entrevista el día 28 de agosto del año 2006)

IV.7.1.2.4. Beneficios en empleos que generaba la empresa en el periodo de Gestión de Pedro Pablo

Todo parece indicar que todavía para el año 1984 la empresa generaba alrededor de 147 empleos, pero conforme la empresa va prosperando y creciendo llegó a tener la capacidad de dar 200 empleos incluyendo gente externa a Chilil.

Ciento cuarenta y siete empleados permanentes y eventuales para pobladores del mismo ejido trabajan en la extracción, aserradero, fabricación de muebles y administración de la empresa (Anónimo, 1984:13).

A medida que la organización se va fortaleciendo, consolidando y adquiriendo conocimientos en el ramo, la producción va en aumento, y el número de socios llega a ser de 200 personas (SDR, *et al* 2003:3).

Hace como 20 años [1987] había mucho trabajo en la fábrica, hasta había mujeres trabajando de pulidoras en la mueblería, eran como unas diez (Miembro de la Sociedad Cooperativa 02DMMH, 30 de marzo del 2007)³⁷.

En aquel entonces era mucha gente la que estaba trabajando en la empresa, tal vez eran como unas 200 es más hasta había gente que no era del ejido que trabajaba en la empresa (Miembro de la Sociedad Cooperativa 11NCSN, julio del 2007)

IV.7.1.2.5. Utilidades generadas por la empresa

Un balance realizado a finales de 1983 mostró que las utilidades correspondían a dos semanas de trabajo por cada empleado. Este mismo reveló que la empresa tuvo una utilidad neta de \$5,700,000.00 (Anónimo, 1984:10).

Fue tal el potencial productivo de la empresa, que durante su periodo de auge proporcionaba beneficios a sus trabajadores como una caja de ahorros, pago de

³⁷ Don Miguel Martínez Huet es ejidatario básico de Lázaro Cárdenas Chilil, miembro de la sociedad cooperativa desde su fundación y también fue presidente del Comisariado Ejidal de Chilil. Es hermano del actual presidente del Comisariado Ejidal Don Pedro Nicolás Martínez Huet.

aguinaldos equivalentes a un mes de trabajo, vacaciones de 15 días al año

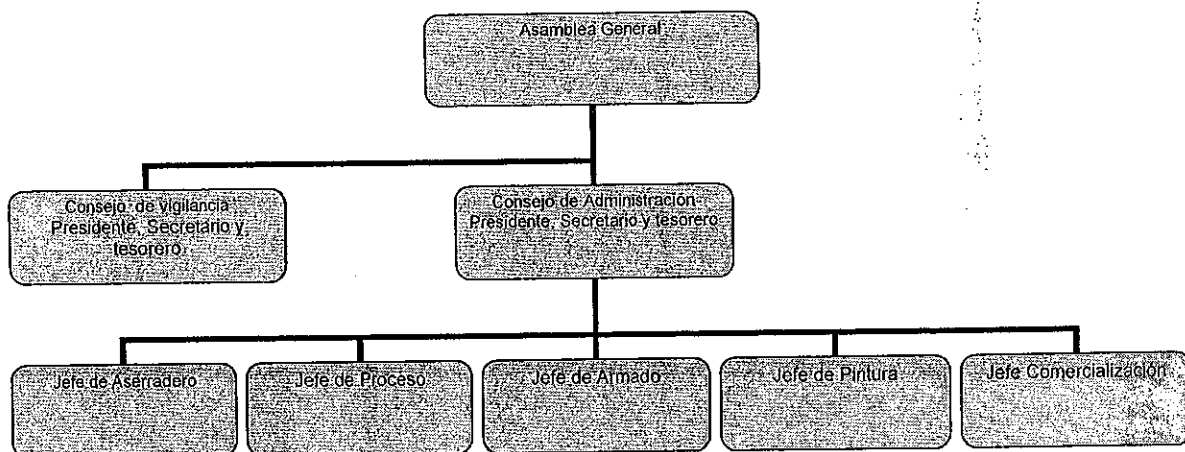
(Anónimo, 1984:13; SDR, *et al.*, 2003:17):

Sí, en aquel entonces sí nos pagaban nuestro aguinaldo y utilidades, también teníamos vacaciones (Miembro de la Sociedad Cooperativa 14NCSN, agosto del 2006)

IV.7.1.2.6. Estructura organizativa de la empresa durante el periodo de gestión de Pedro Pablo Álvarez Bolom (1980-1991)

La información documental sobre la estructura organizativa de la Asociación Maderera Chilil, R.S. y M en el Ejido Lázaro Cárdenas en el año de 1984 revela una organización más compleja que la actual. Como se puede apreciar en el organigrama la organización de la Asociación que estaba constituida por una Asamblea General, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y Jefes de Departamento (Anónimo, 1984:11-12).

Figura no. 16. Organigrama de la Asociación Maderera Chilil, de R.S. y M. en el año de 1984.



Fuente: Elaboración personal con datos encontrados en documento de autor Anónimo (1984:11-12).

IV.7.1.2.7. La adquisición de la figura jurídica de Sociedad Cooperativa como estrategia organizativa

De acuerdo a las fuentes de información documental y entrevistas con los socios de la cooperativa, fue en el año de 1984, durante la administración de Pedro Pablo, cuando Chilil deja de constituirse como Asociación Maderera Chilil, R.S. y M y adquiere la figura de Sociedad Cooperativa.

El 20 de agosto de 1984, el grupo se constituye legalmente como una Sociedad Cooperativa y adquiere la figura jurídica de SCL, conformada por 146 socios activos, con el fin de establecer una organización más sólida (SDR *et al.*, 2003:4.).

Pedro Pablo fue uno de los que encabezaron la idea de constituirse bajo la figura jurídica de Sociedad Cooperativa: "Pedro Pablo dijo: vamos a ser socios" (Miembro de la Sociedad Cooperativa 15NCSN, julio del 2006).

Las causas de la constitución legal en sociedad cooperativa fue por un lado el cubrir con un requisito legal para poder participar en la gestión de apoyos financieros del gobierno (SDR *et al.*, 2003:4); y por el otro; adoptar un sistema de definición de reglas, derechos y sanciones debido a que al interior del grupo existían problemas con algunos socios que no querían seguir trabajando en las actividades que les fueron encomendadas, pero sí querían que les pagara su salario.

Los problemas empiezan a surgir cuando muchos de los socios no quieren seguir participando en las actividades y funciones que les fueron encomendadas, pero sí querían que les otorgaran los mismos beneficios que percibían de las personas que trabajaban. A causa de esta problemática la

organización ejido decide conformarse como una sociedad cooperativa con figura jurídica para delimitar responsabilidades (SDR *et al.*, 2003: 18).

IV.7.1.2.8. El segundo fracaso de la empresa social forestal en Chilil

Una de las crisis más serias que ha tenido la empresa forestal durante toda su historia organizacional es la registrada en el año de 1992. Diversas entrevistas y pláticas sostenidas con socios señalan que las instalaciones de la sociedad cooperativa son tomadas por un grupo de 30 socios y ejidatarios no socios de Chilil para presionar, demandando la renuncia y la expulsión de Pedro Pablo Álvarez Bolom como administrador de la empresa.

Eso fue aproximadamente entre el año de 1992, cuando la gente se dio cuenta de que nos engañó y que él ya tenía fortuna, así que en una asamblea se dijo que ya no cabe ese, está explotando a la sociedad (Miembro de la Sociedad Cooperativa 18NCSN, agosto del 2006)

La gente se dio cuenta lo que es él y la desconfianza empezó a verse más aproximadamente a los 3 ó 4 años. Se decía que ese ya se dilató bastante y que se estaba robando el dinero (Miembro de la Sociedad Cooperativa 122NCSN, noviembre del 2006).

La gente tomo las instalaciones de la sociedad cooperativa y hasta bloquearon la carretera. La fábrica cerró 1 ó 2 meses (Miembro de la Sociedad Cooperativa 09NCSN, octubre del 2007).

Yo fui parte de la administración cuando él estaba al mando de la empresa y también fui uno de los que organizó a un grupo de socios para sacarlo porque vimos que se estaba sacando el dinero. Estuvo duro el problema y hasta tuvimos que ir a la ciudad de México, a la Secretaría de Conciliación y Arbitraje para arreglarlo. La gente empezó a ver que el Pedro Pablo se estaba haciendo rico y mejor decidió sacarlo porque vió que se estaba haciendo de trailers. Ahorita él es empresario y vive en San Cristóbal de Las Casas (Miembro de la Sociedad Cooperativa 03DPSNM, abril del 2007).

Ahorita dicen que es empresario y se dedica al transporte también dicen que tiene mucho dinero y tiene casas en San Cristóbal y Tapachula (Miembro de la Sociedad Cooperativa 13 NCSN, abril del 2007).

Dos causas fueron las que condujeron al quiebre a la empresa forestal de Chilil en el año de 1992. Como se señala anteriormente una de ellas fue el mal manejo de recursos de la empresa, por parte de su administrador principal, Pedro Pablo Alvarez Bolom para el enriquecimiento o beneficio personal.

La otra causa fueron los cambios que sufren las políticas forestales en ese periodo. Justamente, cuando la empresa se encontraba en su mejor etapa ó auge comercial; como se señala en el apartado II.51 del capítulo dos, es cuando entra en marcha el modelo económico neoliberal en México por lo que también la visión y forma de operar de la política forestal cambia en acorde con lo que este modelo propone.

Con el neoliberalismo en operación, el enfoque de la política forestal gira en dos sentidos principalmente. Uno fue brindar más atención a la promoción del modelo productivo basado en plantaciones forestales comerciales y el otro fue implementar una política forestal para la conservación de los recursos forestales del país basada en la imposición de vedas y una sobrerregulación de la actividad.

Al brindar más atención a la promoción de las plantaciones forestales comerciales, se deja en segundo término el apoyo de la empresa social forestal. Al mismo tiempo hay una menor participación de las instituciones de gobierno para el impulso y acompañamiento de procesos de organización en el desarrollo de empresas forestales con los dueños y poseedores de bosques

naturales. A la par se generan y ponen en marcha políticas forestales prohibitivas basadas en vedas forestales y sobrerregulaciones en los aprovechamientos de bosques naturales. Una muestra clara es la línea que siguió la política forestal del presidente Salinas de Gortari que fue restringir los permisos para aprovechamientos forestales (Villafuerte, 1997:155).

En el contexto estatal de Chiapas, durante estos años, en el escenario en torno a la actividad forestal, se dibujaba una veda forestal que afectó negativamente el desarrollo de la actividad comercial en todos sus niveles, entre ellos el de los ejidos y comunidades indígenas.

En 1988, Patrocinio González Garrido se convertía en el gobernador del estado y entre sus primeras estrategias planteó una vinculación estrecha entre gobierno federal y estatal, supuestamente para tener mayor injerencia en el cuidado y administración de los recursos forestales del estado (Cruz y Parra, 1994:22).

Una "veda forestal" de *facto*³⁸ constituyó el principal instrumento de Patrocinio González para resolver el deterioro de los recursos forestales en el estado. Ésta consistió en dar a conocer a partir de 1989 una serie de acuerdos declaratorios de áreas restringidas a los aprovechamientos forestales y faunísticos que

³⁸ La ley forestal vigente en esos años, establece que el establecimiento de una veda forestal, sólo es competencia del Presidente de la República. Lo que hizo Patrocinio fue decretar "restricciones a los aprovechamiento forestales" en Chiapas, que se operaron como una "veda forestal" de facto.

dictaban la suspensión de los permisos de aprovechamiento existentes, permitiendo sólo la extracción de maderas muertas y plagadas con previos convenios de reforestación (Ibid., p. 30).

Dichos acuerdos declaratorios trajeron como consecuencia que ejidos y comunidades de Chiapas abandonarán sus esfuerzos para aprovechar legalmente sus bosques, perdiendo de esta manera una fuente importante de empleo e ingreso. Ante tal situación, la Sociedad Cooperativa Chilil empieza a tener problemas para conseguir fuentes de abastecimiento de materia prima por lo que se ve obligada a ir paulatinamente suspendiendo sus operaciones.

Un diagnóstico de la Industria Forestal de la Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil, SCL, elaborado en el 2003 por la Subsecretaría de Desarrollo Forestal del estado de Chiapas, señala lo siguiente:

A pesar de que la empresa mueblera encuentra su auge en esos años, en 1992 experimenta un decaimiento importante al expedirse una ley en el estado de la no explotación de árboles sanos, sino únicamente árboles afectados por plagas y enfermedades, ante tal situación el Ejido Lázaro Cárdenas prohíbe el aprovechamiento de recursos forestales, resultando con ello un decremento en la producción y por consiguiente el retiro de muchos socios de la empresa, quienes inclusive tuvieron que emigrar para buscar una alternativa de empleo.³⁹

De esta manera es como el giro de la política estatal y federal, enmarcada con la puesta en marcha del neoliberalismo en México, desincentiva el fomento de

³⁹ Diagnóstico de la Industria Forestal de la Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil, SCL. Secretaría de Desarrollo Rural. Subsecretaría de Desarrollo Forestal. Ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Municipio de Huixtán, Chiapas. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Diciembre. 40 p. Copia del documento proporcionada por el Biol. Israel Hernández, quien antiguamente laboraba como técnico en dicha subsecretaría y actualmente radica en la ciudad de México.

la empresa forestal comunitaria en Chilil, representando una de las fuerzas de carácter externo que llevan a la sociedad cooperativa a esta segunda crisis. La cual se conjuga con las contradicciones internas por el cuestionamiento y la pérdida de la legitimidad del liderazgo de Pedro Pablo en la empresa cooperativa, a quien se le atribuyen actos de corrupción.

IV.7.1.3. TERCERA ETAPA: PERIODO DE GESTIÓN A CARGO DE LOS SOCIOS (1992-2007).

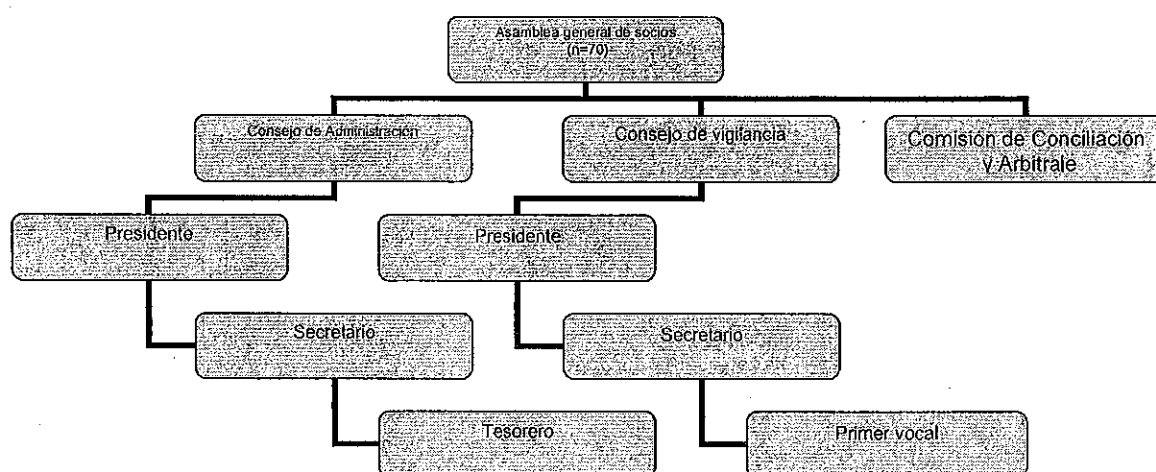
IV.7.1.3.5. La apropiación efectiva de la empresa por parte de los socios

Es en el año de 1992, después de la salida Pedro Pablo de la Sociedad Cooperativa y del ejido, cuando se puede considerar que los trabajadores de la sociedad empiezan realmente a ejercer el control efectivo de la empresa, lo cual debe considerarse como el mayor logro obtenido tanto para el grupo de 70 miembros que aun continua en el proyecto, así como para el ejido.

De acuerdo a lo que dicen los socios en sus pláticas, entrevistas y testimonios, a partir de dicho año el grupo de socios que reinicia nuevamente las actividades de la empresa acuerda incrementar la regularidad de las reuniones de la asamblea. Cuando Pedro Pablo se encontraba al mando de la empresa, las asambleas se efectuaban cada dos o tres veces al año. Incluso en la actualidad ésta se lleva a cabo cada dos o tres meses.

De igual forma, también se ha hecho efectiva la participación de los socios en la conformación de los órganos que exige la ley de Sociedades Cooperativas como son el Consejo de Administración, Vigilancia y comisiones diversas. Actualmente la sociedad cooperativa sólo cuenta con 70 socios activos. Su estructura de organización se visualiza en la figura no. 10.

Figura no. 17 Organigrama de la Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil, S.C.L., en el año 2007.



Fuente Datos de campo y entrevistas con los administrativos en el año 2007.

De esta manera, a partir de 1992, la forma en que se establecen y hacen valer acuerdos al interior del grupo, no sólo ha propiciado una mayor participación de los socios en la toma de decisiones sobre la dirección de la empresa y en los cargos administrativos, también, ha mejorado la transparencia en la rendición de cuentas y acceso a la información por parte de los administradores hacia los socios.

figuras de empresas sociales y privadas no existen diferencias tajantes; sino que más bien hay combinaciones y puntos intermedios entre ambas.

Dieter Pass da a entender que en la medida en que una empresa social emplea asalariados que no son socios, va perdiendo su carácter de empresa social y se va asemejando a una empresa privada (no familiar), cuyo rasgo esencial es la separación entre el papel del propietario (ó propietarios) y el rol del trabajador.

Durante los tiempos de auge de la Sociedad Cooperativa en los 80, hubo flexibilidad para que pudiera tener acceso a empleos gente que no era de Chilil, pues así parece indicar las siguientes citas:

En aquel entonces era mucha gente la que estaba trabajando en la empresa, tal vez eran como unas 200 es más hasta había gente que no era del ejido que trabajaba en la empresa (Miembro de la Sociedad Cooperativa 18NCN marzo del 2008).

Por ejemplo yo no soy del ejido, soy de Rancho Nuevo trabajé ahí de chofer y así como yo había varios que no éramos y que Chilil nos brindaba un empleo". A nosotros se nos permitía trabajar en la empresa porque no había gente del ejido que supiera hacer lo que nosotros los de afuera hacíamos, por eso nos contrataba Pedro Pablo (Miembro de la Sociedad Cooperativa 15NCN marzo del 2008).

De acuerdo a lo que dicen dichos autores y a la información documental y de campo expuesta, se puede identificar que el comportamiento organizacional de la Sociedad Cooperativa de Chilil durante el periodo en que Pedro Pablo Alvarez Bolom estuvo al mando funcionaba con características de un modelo de empresa privada.

Pedro Pablo empezó a meter a sus allegados en la administración para formar la nueva sociedad cooperativa (Miembro de la Sociedad Cooperativa 23NCSN abril del 2007)

Durante el tiempo que estaba Pedro Pablo, pues sí se rendía cuentas ante los socios, pero no decía tanto en que se gastaba el dinero y cómo iba la empresa como ahora lo hacen los del consejo de administración (Miembro de la Sociedad Cooperativa 07NCSN, marzo del 2007).

El Pedro Pablo era el que manejaba todo ya que sólo él sabía dónde se iban los muebles, en que se gastaba el dinero, cuanto se vendía. El no rendía cuentas como actualmente lo hacen los administrativos (Miembro de la Sociedad Cooperativa 14NCSN, marzo del 2007)

IV.7.1.3.2. La asamblea general de socios

En teoría, entre las obligaciones, leyes y prácticas que se establecen para las empresas sociales, es la realización de una asamblea general de socios en la que se debe rendir cuentas e información por parte de los administradores sobre los avances o retrocesos de la empresa.

En la práctica y de acuerdo a los socios, los temas que generalmente se informan en dicho espacio giran entorno al manejo de los recursos financieros, el avance de los trámites para la obtención del permiso de aprovechamiento forestal del ejido, la búsqueda de clientes que quieran procesar su madera en el aserradero, entre otros temas.

IV.7.1.3.3. Empleos que genera la sociedad cooperativa

La sociedad cooperativa actualmente está constituida oficialmente con 70 miembros, pero por diversas causas no todos los socios tienen la posibilidad de trabajar diariamente y/o participar activamente en la administración de la misma.

Una de ellas es la naturaleza del número de empleos directos que puede generar cada rubro dentro de la empresa y que se cuentan de la manera siguiente: 16 en la extracción de madera en rollo, 18 en el aserradero, 6 en la administración y 6 en la fábrica de muebles- lo que suma un total de 40 en forma efectiva.

Otra de ellas es que la fábrica de muebles actualmente opera a baja escala, a raíz de los pocos pedidos que tiene, lo cual, ha generado una disminución de la productividad y el requerimiento del uso de mano de obra, por lo que no todos los socios tiene oportunidad de trabajar diariamente en la mueblería. Dicha situación se resolvió de la siguiente manera.

IV.7.1.3.4. Acuerdos para la repartición del trabajo

Con el objetivo de que todos los socios pudieran acceder de forma equitativa al empleo derivado de la fabricación de muebles, se acordó que a cada socio sólo se le permita trabajar 15 días efectivos al mes. De esta manera en temporadas de baja, se le llama a un grupo de socios para que pueda emplearse durante una semana y posteriormente tiene que descansar obligatoriamente para dejar el turno a otro socio.

IV.7.1.3.5. Política salarial

A raíz de que en el año 2000, la empresa se encontraba nuevamente en total quiebra, los 70 socios que continuaron afiliados, tomaron una política salarial

igualitaria. De esta manera tanto los miembros del Comité de Administración, como los que trabajan en el aserradero, en la fábrica de muebles y la extracción de madera, perciben el mismo salario el cual consiste de \$ 83.00 el día.

Así mismo, la jornada de trabajo semanal comprende de lunes a viernes de 7 de la mañana a 4 de la tarde, el sábado sólo se trabaja hasta las 2 de la tarde y domingo se descansa. En temporadas en que el nivel de trabajo tanto en el aserradero, fábrica de muebles y extracción de madera se incrementa, es cuando se labora efectivamente los 6 días de la semana y entonces cada socio puede cobrar hasta 500 pesos.

De los tres giros a los que se dedica la sociedad, es el aserradero el que se encuentra activo durante la mayor parte del año y por lo tanto es el que brinda la oportunidad de contar con empleo durante los 6 días de la semana. Lo anterior se debe a que el aserradero, para su funcionamiento, no depende únicamente del abastecimiento de madera que a veces tienen del mismo ejido. Los administrativos de la sociedad cooperativa tienen la responsabilidad de salir a buscar clientes que quieran procesar su madera en el aserradero, así como buscar otros predios que cuenten con el permiso de la SEMARNAT para poder extraer, procesar y vender la madera. El año pasado (2007) la sociedad cooperativa estableció un contrato de compra de madera en rollo con un ejido vecino que tiene por nombre San Gregorio, municipio de Huixtán.

IV.8. Conclusiones

IV.8.1. La privatización encubierta de la Sociedad Cooperativa

Esteban Krotz (citado en Alatorre, 1998:24) observa el fenómeno de la existencia de organizaciones, que sin tener el nombre de cooperativas, funcionan como tales y viceversa; es decir; cooperativas que no parecen guardar ningún elemento- aparte del nombre- lo cual sólo sirve como forma legal a empresas de otro tipo.

La captura de las rentas de la EFC por las élites de las comunidades ha sido designada como *privatización encubierta* (Carney 1993 citado en Klooster 1997:10) ó *privatización dismulada*; es decir, permitir centralizar el control y la apropiación de los recursos, a pesar de su carácter de propiedad comunal (Bray y Merino, 2004:88).

En el caso de la empresa social de Chilil, se expresa tal *privatización dismulada*, ya que a pesar de la adopción de la figura jurídica de "Sociedad Cooperativa"; durante la gestión de Pedro Pablo en la práctica la organización tendía a comportarse más como una empresa privada, ya que en teoría uno de los principios y valores de las cooperativas es la administración democrática por los asociados, es decir; que las cooperativas son organizaciones democráticamente administradas por sus asociados, quienes participan activamente en la fijación de políticas y en la toma de decisiones (López Meza, 2007:5).

De acuerdo a la información de los empleados de base en Chilil, tanto durante el periodo de gestión del FONAFE, como en el de Pedro Pablo, no había participación democrática en la toma de decisiones sobre el desarrollo de la empresa. Todo parece indicar que éstas eran tomadas únicamente por los integrantes de los consejos de administración, y en caso extremo por el presidente del mismo.

Lo anterior es confirmado por los siguientes comentarios de miembros de la actual Sociedad Cooperativa:

En aquel entonces sólo éramos peones, los técnicos del FONAFE eran los que manejaban todo, sólo ellos sabían a donde mandaban los muebles (Miembro de la Sociedad Cooperativa 05 SNCN noviembre del 2007).

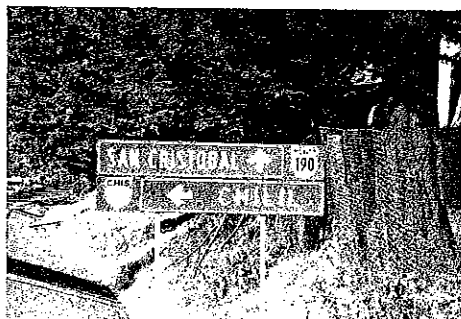
El Pedro Pablo era el que manejaba todo ya que sólo él sabía donde se iban los muebles, en que se gastaba el dinero, cuanto se vendía. El no rendía cuentas como actualmente lo hacen los administrativos (Miembro de la Sociedad Cooperativa 11SNCN octubre del 2007).

Bray y Merino (2004:100) señalan que la honestidad en el manejo de las EFC es una cuestión clave. Sin embargo, en muchos casos resulta relativamente fácil para las personas poderosas dentro de las comunidades realizar una *“privatización encubierta de las empresas”*, sin que en muchos casos las comunidades cuenten con el desarrollo institucional suficiente para establecer condiciones estrictas de transparencia, rendición de cuentas y sanción de abusos en el uso de los recursos comunes.

De acuerdo a lo que concluyen Dieter Pass y Diego Prieto Hernández (1992) en un libro sobre la empresa social y sus problemas de organización; tanto en la

Con base en lo anterior se puede concluir que la Sociedad Cooperativa de Chilil durante el periodo de gestión del FONAFE y Pedro Pablo Álvarez Bolom era un ejemplo intermedio entre empresa social → privada, ó pudiera caracterizarse como ejemplo de privatización encubierta debido a que operaba o se desarrollaba con rasgos semejantes al modelo de empresa privada.

Sin embargo se puede considerar que la organización a partir del año 1992, es cuando efectivamente empieza a funcionar como empresa social ya que es a partir de dicho año, cuando los socios y no los actores externos, toman totalmente el control de la misma.



B



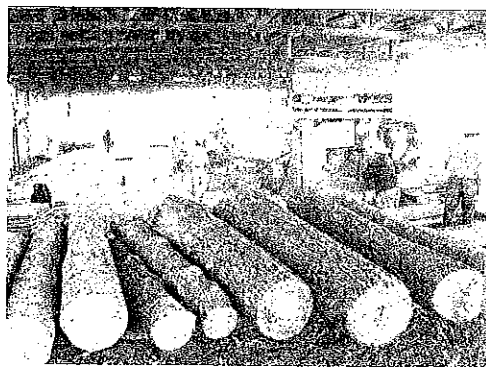
A



C



D

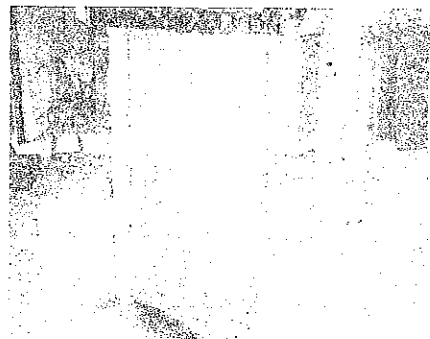
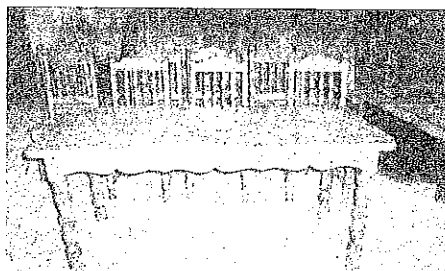


E

Figura no.18. Empresa Forestal Comunitaria en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Huixtan, Chiapas; A) Área de aprovechamiento forestal comercial del ejido Lázaro Cárdenas Chilil, B) Señalamiento hacia Chilil sobre la carretera Ocosingo-San Cristóbal de Las Casas, C) Instalaciones de la Fábrica de Muebles de la Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil, S.C.L. D) Instalaciones del aserradero, E) Madera producida en el aserradero de Chilil.

Figura no. 19. Fábrica de Muebles de la Sociedad Cooperativa e Industrialización Chilil S.C.L. A) Miembro de la Sociedad Cooperativa de Chilil elaborando una vitrina para utensilios de cocina., B) Productos elaborados por la Sociedad Cooperativa de Chilil.

A



B

Figura no. 20. Fiesta principal de la Sociedad Cooperativa de Chilil, el día 19 de marzo del 2008. Altar dedicado al Santo Patrón, San José Carpintero.



CAPITULO 5

ANÁLISIS DE LOS DOS ESTUDIOS DE CASO

V.1. CAUSAS QUE LIMITAN A LA EMPRESA FORESTAL COMUNITARIA

A continuación se presentará un análisis comparativo de los dos estudios de caso, en el que pretendemos destacar los aspectos que favorecen o que están limitando o inhibiendo el desarrollo de la empresa social forestal en los ejidos estudiados, y que papel juega (o puede jugar) este tipo de empresas en el desarrollo rural en el contexto de la región de Los Altos de Chiapas.

1. Sobre posición entre el sistema de cargos administrativos y cargos comunitarios, religiosos o agrarios.

Este aspecto se registró tanto en el caso de estudio del ejido La Albarrada, así como en Lázaro Cárdenas Chill. En el ejido La Albarrada, se observó que el actual Presidente del Comisariado Ejidal, además de tener cargo de representación política ante las instituciones de gobierno, a su vez tiene un cargo religioso como representante de la iglesia católica en la comunidad. Entre sus funciones está el de desempeñar el papel de catequista. Todos domingos a las 10 de la mañana, es la persona encargada de leer o traducir "la palabra de dios" (los pasajes de la Biblia) en idioma tsotsil, a los miembros de la comunidad del Aguaje que asisten al templo principal de la comunidad para la realización del acto litúrgico.

Así mismo durante la celebración de los tres principales actos religiosos católicos que son celebrados en el Aguaje – Semana Santa, San Juan Bautista y Virgen de Guadalupe – la autoridad ejidal es la persona que coordina a los creyentes para que se organicen y efectúen correctamente todas las actividades que implican las celebraciones.

Él también es el encargado de atender todo lo relacionado con la administración y construcción del nuevo templo. En una entrevista otorgada en el mes de marzo del 2008, la autoridad ejidal comentó que las actuales obras de remodelación que se están realizando en uno de los dos templos dedicados al culto de la religión católica, se estaban concretando como producto del aporte de la comunidad, así como las diferentes iniciativas que él está encabezando para conseguir fuentes de financiamiento externa.

En lo que respecta al caso de estudio en Lázaro Cárdenas Chilit, sobre este aspecto se registró que existen socios que aparte de tener un cargo administrativo o desempeñar una tarea especial dentro de la sociedad cooperativa, a su vez tienen un cargo ejidal o religioso

Por ejemplo Don Pedro Martínez Huet fue el tesorero de la sociedad cooperativa durante el período 2003-2007. A su vez ejercía, y hasta en la actualidad, el cargo de Presidente del Comisariado Ejidal de Lázaro Cárdenas Chilit.

Don Pedro Cosh Icó forma parte del grupo de socios que trabaja en lo que ellos denominan el Departamento de Acabado, ya que ahí es donde se ejecutan las últimas fases de la fabricación de muebles, como resanar, pulir y barnizar. Al mismo tiempo también tiene el cargo de Presidente, encargado del templo católico del centro cívico de Chilil. Entre sus responsabilidades son el tocar la campana y acompañar al sacerdote durante las misas que se efectúan mensualmente ó en las principales fiestas religiosas y eventos importantes.⁴⁰ Mientras se apreciaba a Don Pedro barnizando con compresor un escritorio para oficina con cubierta de madera de pino ensamblada, así como un juego de 8 sillas para comedor, comentó lo siguiente:

Hay veces que sí se trabaja una semana seguido, pero también hay veces en que sólo se trabaja 3 ó 4 días a la semana. Yo por ejemplo, por opinión de la gente se me eligió desde hace 5 años para tener el cargo en la Ermita de Chilil y eso hace que a veces tenga que faltar a trabajar. Ayer por ejemplo no vine a trabajar porque tenía que estar en la iglesia de Huixtán escuchando la palabra de dios, porque esa es mi responsabilidad. Además para nosotros la palabra de dios es lo más importante, porque sin ella no podríamos tener la gracia divina de vivir todos los días, de trabajar en nuestras milpas o en nuestros trabajos (Miembro de la Sociedad Cooperativa 18NCN marzo del 2007).

El presidente del Consejo de Administración durante el periodo 2003-2007, Don Nicolás Bolom Martínez en entrevista otorgada el día 7 de noviembre del 2007 mencionó que los principales motivos de ausentismo son por enfermedad o porque tienen que cumplir con algún cargo.

Por ejemplo si en la fábrica de muebles están trabajando como unas 10 personas, por lo regular 4 ó 5 personas son las que faltan, si en el aserradero se encuentran trabajando unos 15 faltan cuando mucho unos 5 [...]. Generalmente la falta es más por el cargo que por la enfermedad.

⁴⁰ Como el 15 de enero que se festeja al Señor de Esquipulas, 12 de marzo el día de San José Carpintero, el 12 de diciembre el día de la Virgen de Guadalupe, en la semana santa.

Don Nicolás Sebastián Moshan durante el periodo 2003-2007 tenía el cargo de vocal en el Consejo de Administración y una sus funciones era acompañar al resto de la directiva en las actividades de búsqueda de clientes y recursos financieros para el funcionamiento de la sociedad. A su vez también tenía el cargo de Agente Auxiliar y del Patronato de Obras en la colonia donde vive (la Era). Debido a esto tenía la responsabilidad de atender los asuntos relacionados con la energía eléctrica, el drenaje y el programa de subsidios federales "Oportunidades". Esta carga de responsabilidades ocasionaba pedir permisos constantemente a la Sociedad Cooperativa para ausentarse en su cargo de vocal por lo que finalmente optó por abandonarlo.

Por el momento tengo permiso acá en la fábrica, es que soy representante del Patronato de Obras en mi colonia y estoy gestionando ante el municipio de Huixtán los baños de la comunidad ⁴¹ Esto ocasiona el tener que ir regularmente ante municipio y no tener que tiempo para cumplir con mi cargo dentro del Consejo de Administración de la Sociedad Cooperativa, al menos desde hace un mes (Miembro de las Sociedad Cooperativa 03DNSM marzo del 2007).

El problema que tengo son tantos cargos acá en la Era y no me da tiempo de ir a atender mi trabajo en la fábrica. Ya gracias a dios ya salí como Agente Auxiliar pero antes yo pedía y pedía permisos que me dio vergüenza, porque entonces no me daba tiempo de cómo ir ver como trabajar en la fábrica. Mejor decidí salirme por un rato y después de casi 4 años de estar ahí pues ya en noviembre se hará el cambio de administrativos y ya veremos que va a pasar (Miembro de las Sociedad Cooperativa 03DNSM, octubre del 2007).

Alatorre (2000:185) al estudiar empresas ejidales en Quintana Roo, señala que uno de los problemas a los que se enfrentan, es la sobreposición de cargos de representación política, agropecuaria, religiosa; ya que ha observado que

⁴¹ El entrevistado se refería al sistema de drenaje.

genera limitaciones en el tiempo que dedican los dirigentes a la atención de la empresa forestal.

Como se puede apreciar en los casos anteriormente expuestos, particularmente en el de la Sociedad Cooperativa de Chilil, la sobre posición entre los cargos administrativos, con el sistema de cargos comunitarios, religiosos o agrarios, al igual que pasa en empresas ejidales en Quintana Roo, está generando restricciones en el tiempo que dedican los miembros de la empresa forestal a la atención de la misma.

En la sociedad Cooperativa de Chilil se aprecia que el cumplimiento de las responsabilidades de varios cargos a la vez ha sido motivo de ausentismo constante en la fábrica por lo que el desarrollo de los procesos de producción o administración se pueden ver afectados en forma negativa.

Sobre este tema, también podemos comentar que por un lado esta concentración de cargos refleja una concentración de poder en un número reducido de líderes comunitarios, y por el otro expresa limitadas capacidades de los demás miembros de la comunidad para la gestión social y política.

2 La rotatividad en el sistema de cargos administrativos de la EFC

Como la Ley Agraria lo dicta, en La Albarrada, los integrantes de los comisariados y de los consejos de vigilancia duran en sus funciones sólo tres años; esto ha generado que la EFC orientada a la producción y venta comercial

de madera en rollo se vea favorecida sólo en los trienios donde los dirigentes ejidales electos, tienen interés, tiempo, capacidad política y de gestión empresarial para dinamizarla.⁴²

Por ejemplo uno de los períodos que destacan por el impulso de procesos de apropiación y control en la producción y venta de madera en rollo fue el de los años 1997-2000 con el Sr Fidencio Cruz como Presidente del Comisariado Ejidal de La Albarrada. Después de que en 1995 en el estado de Chiapas se levanta la veda, es durante la gestión del Sr. Fidencio Cruz cuando se obtiene nuevamente un permiso para llevar a cabo aprovechamientos comerciales de madera en rollo de pino y encino en este ejido. Así mismo, en entrevista el Sr. Fidencio menciona que él tramitó un subsidio ante la CONAFOR para que un grupo de ejidatarios recibiera un curso de cubicación con la finalidad de que miembros del ejido tuvieran la posibilidad de participar en la supervisión de los metros cúbicos que se producen en cada corta, y así poder tener un mayor control de la extracción de madera de los bosques del ejido.

Antes llegaba el maderero con sus cubicadores y no como no sabíamos, no participábamos [...] Antes sólo veíamos, ya al menos con ese curso ya supimos algo y ya por lo menos no nos engañan [...] Yo aproveché el curso y ahora se cubicar (Fidencio Cruz. 20 de febrero del 2007)

Además el Sr. Fidencio es uno de los ejidatarios con visión empresarial, ya que él mismo, en el año 2002, fue la persona que compró la producción de madera

⁴² Artículo 39.- Los integrantes de los comisariados y de los consejos de vigilancia durarán en sus funciones tres años. En adelante no podrán ser electos para ningún cargo dentro del ejido, sino hasta que haya transcurrido un lapso igual a aquél en que estuvieron en ejercicio. Fuente: Nueva Ley Agraria publicada en el Diario Oficial de la Federación el 26 de febrero de 1992. Texto vigente última reforma publicada DOF 09-07-1993.

en rollo del ejido para revenderla con otro comprador. Al parecer se aprovechó de su experiencia y del limitado conocimiento del siguiente comisariado para hacer un negocio de beneficio personal.

Resulta interesante destacar las otras actividades a las que se dedica el ex Comisariado Ejidal. El Sr. Fidencio Cruz en entrevista informó que desde hace 10 años es conductor de un programa en la radio difusora XERA, el cual se transmite en idioma tsotsil todos los días de 5 a 6 de a.m. Así mismo desde el año 2004 trabaja directamente en el ayuntamiento de San Cristóbal de Las Casas. Actualmente es la persona encargada de atender y promocionar en idioma tsotsil en todas las localidades rurales del municipio el programa "Chiapas solidario".

En el caso de estudio de la Sociedad Cooperativa de Chilil también se identificó la rotatividad en las figuras que tienen a cargo la administración de la sociedad cooperativa de Chilil. Sobre este aspecto se reconoció que los ocupantes de los puestos de administración en la sociedad cooperativa son cambiados cada dos años. A través de una asamblea se congregan a los 70 socios y se somete a votación la elección de cada uno de los nuevos integrantes. Esto trae como consecuencia que las habilidades ⁴³ adquiridas en cada nuevo administrativo se pierdan con cada cambio.

⁴³ Las habilidades son capacidades específicas generadas por el conocimiento, la información, la práctica y la aptitud. Los administradores necesitan varias habilidades individuales. Entre las más importantes son las habilidades técnicas, las interpersonales (ó de comunicación), las conceptuales y las de toma de decisiones (Bateman y Snell, 2005:19)

Ante la falta de un sistema de capacitación continua tanto en los nuevos y viejos administrativos, se genera que los ocupantes de dichos cargos no se profesionalicen. Por lo tanto siempre existirá una necesidad de capacitación permanente para el nuevo personal, la cual en el caso de los dos ejidos no la hay.

Al respecto Bray y Merino (2004:99) señalan que la rotatividad en el sistema de cargos es una práctica que se presenta de forma generalizada y arraigada en las comunidades rurales en México, donde los ocupantes de las autoridades ejidales y comunales son electos mediante votación cada determinado tiempo. En consecuencia, la mayoría de las veces, los puestos de manejo de las EFCs también cambian por votación comunitaria cada tres años o incluso anualmente, por lo que los ocupantes de los cargos rara vez llegan a desarrollar experiencia.

Los mismos autores afirman que la rotación de los puestos de administración representa un esfuerzo por evitar la corrupción y la centralización de poder en la gestión de las empresas comunitarias, sin embargo es origen de ineficiencia en el manejo de empresas.

Alatorre (2000:14) de igual forma aprecia que en las empresas sociales forestales siempre se manifestará una tensión entre la rotatividad del sistema de cargos y la necesaria especialización de los directivos. Al respecto él observó el hecho de que la estructura dirigente de las empresas comunales se

encuentra superpuesta al sistema de cargos y que por un lado representa un mecanismo de las organizaciones para permitir y asegurar de forma igualitaria el acceso a los cargos de responsabilidad a los comuneros. Sin embargo no siempre todos pueden o quieren dedicar su energía a dinamizar el avance de las empresas, y no todos tienen el perfil que cada puesto requeriría. Además el hecho de que la duración de los cargos es relativamente corto obliga a emprender frecuentes esfuerzos de capacitación de los nuevos directivos, lo que resulta muy costoso para las empresas comunitarias

La tradición y la norma jurídica que establecen que hay que cambiar cada tres años los puestos de los mandos ejidales implica un bloqueo para el surgimiento de personal especializado y la repetición constante de los errores.

El problema entonces, es el de cómo dar continuidad a una gestión para que sea eficiente, y al mismo tiempo evitar la concentración y abuso del poder de los dirigentes que se mantienen en el mismo durante varios periodos. Algunas empresas sociales han tratado de resolver este problema incorporando a los que han concluido su gestión como directivos en una especie de consejo consultivo, aunado a la capacitación de los nuevos directivos.

3. Baja velocidad o capacidad de respuesta para atender y satisfacer de forma rápida las necesidades de sus clientes, y la tramitología para la obtención de subsidios ante las dependencias de gobierno

Tanto en caso de estudio del ejido La Albarrada y Lázaro Cárdenas Chilil se apreció una baja velocidad o capacidad de respuesta para atender de forma rápida y a tiempo con la tramitología para la obtención de subsidios ante las dependencias de gobierno.

En ambos casos se observó como los prestadores de servicios técnicos tenían dificultades para tener en tiempo y en forma la documentación ejidal que exigen tener las dependencias de gobierno para la tramitación de los apoyos que otorga el programa de Proárbol.

Esto como consecuencia de la dependencia que tienen las empresas forestales del máximo órgano de decisión que es la Asamblea ejidal. Como se ha señalado, cada decisión que compete al destino de la empresa es puesta a consideración ante la asamblea general.

Alatorre (2000:14) observó en las EFCs que estudió que a raíz de que la asamblea es el máximo órgano de decisión en las empresas, por un lado establece un marco participativo y democrático, pero por el otro el asambleismo resta agilidad a la operación de la empresa.

En el caso de La Albarrada, la Asamblea general se efectúa cada dos meses y en Chilil cada fin de mes. La regularidad con la que se realizan son las que marcan la pauta y el tiempo que tardara la comunidad en tomar una decisión ó reunir la documentación necesaria para la obtención de un subsidio que puede afectar el destino de la EFC. Lo cual tendrá que entenderse con el dinámico mundo actual y la dominación de la política económica neoliberal que exige un alto nivel de competitividad a través de una elevada capacidad de respuesta.

En cuanto al caso de estudio de la Sociedad Cooperativa en Chilil, los prestadores de servicios técnicos forestales opinan que uno de los aspectos que más han visto como problemático en sus tres años de relación laboral con el ejido, así como con la sociedad, es la capacidad para satisfacer en tiempo y forma los pedidos de los clientes.

Al respecto, uno de los ingenieros piensa que no es favorable para la producción los tiempos muertos generados por la costumbre que tienen los socios, de tomarse una media hora de descanso para "echarse su pezol". Así mismo, comentó la anécdota de que en el mes de enero del año 2007, les solicitó la fabricación de una cama matrimonial, la cual fue entregada hasta el mes de septiembre del mismo año.

Una situación similar se presentó también con la autora de esta investigación quien el día 22 de febrero del año 2007 solicitó de manera personal a dos de los miembros del Consejo de Administración del periodo (2003-2007) la cotización

de una mesa para comedor y consultar el catálogo de los productos que se hacen en la empresa. La cotización fue dada a conocer hasta el mes de marzo del 2008 por el nuevo presidente del Consejo de Administración quien mostró mucho mayor agilidad e interés por atender mi solicitud. En cuanto al catalogo de productos, no se pudo consultar en el momento debido a que no se encontró. Sobre este tema, cabe añadir que uno de los ingenieros forestales hizo la propuesta a los administrativos anteriores, de diseñarles una página en internet para ofertar sus productos, sin embargo hasta la fecha no ha recibido alguna respuesta. La respuesta a dichas situaciones podría tomarse como un indicador de los niveles de eficiencia con las que atienden las necesidades de los clientes la sociedad cooperativa.

V.2.BENEFICIOS DE LA EMPRESA FORESTAL COMUNITARIA

V.2.1. Beneficios a escala de desarrollo humano

La Organización de las Naciones Unidas -ONU-, en su Informe Anual de 1990 define al Desarrollo de la manera siguiente:

El desarrollo en general, es básicamente un proceso de vida que permite contar con alternativas u opciones de selección para las personas. Las aspiraciones de las personas pueden ser muchas, pero fundamentalmente se refieren a tres: (a) la búsqueda de conocimientos; (b) la posibilidad de tener una vida prolongada y saludable; y (c) tener acceso a los recursos que permitan un aceptable nivel de vida. A partir de estas tres finalidades, se derivan muchas otras ⁴⁴

⁴⁴ Fuente: Reyes, G.E. Comercio y Desarrollo: Bases Conceptuales y Enfoque para América Latina y el Caribe en <http://www.zonaeconomica.com/concepto-desarrollo>.

De lo anterior se puede desprender la definición de "Desarrollo Humano" y de acuerdo a la definición dada a conocer en el informe del año 1996 (55/56) por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), inspirado particularmente en ideas de Amartya Sen, de Mahbubul Haq y de Richard Jolly; se señala lo siguiente:

El desarrollo humano puede describirse como el proceso de ampliación de las opciones de la gente [...] Más allá de esas necesidades, la gente valora además beneficios que son menos materiales. Entre ellos figuran, por ejemplo, la libertad de movimiento y de expresión y la ausencia de opresión, violencia o explotación. La gente quiere además tener un sentido de propósito en la vida, además de un sentido de potenciación. En tanto miembros de familias y comunidades, las personas valoran la cohesión social y el derecho a afirmar sus tradiciones y cultura propia.⁴⁵

Como lo hemos expuesto, Chilil es una empresa como cualquiera que tiene problemas de eficiencia y eficacia en varios aspectos como la administración, los ritmos de la producción, tramitación de permisos y subsidios o apoyos ante las dependencias de gobierno entre otras, lo cual estará influyendo en su capacidad de innovación, calidad, velocidad y competitividad entre otros (Bateman y Snell, 2005:11).

De acuerdo a estas dos definiciones, desde el punto de vista de un economista, la empresa forestal en Lázaro Cárdenas Chilil no brinda la satisfacción de contar con una organización 100% eficiente, rentable, innovadora, y competitiva en varios aspectos; pero desde la óptica del desarrollo humanista, Chilil sí tiene una utilidad para el desarrollo humano de cada uno de los ejidatarios

⁴⁵ Fuente: Boisier, S. 1999. Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando?. Santiago de Chile. 24p. Documento en presentación electrónica.

involucrados directa o indirectamente, ya que ofrece los siguientes beneficios o satisfacciones no materiales ó subjetivos.

1. **Empleos cercanos.** Las ventajas de trabajar en la mueblería o en el aserradero es que no tienen que transalarse lejos de sus hogares y del ejido. Uno de los socios en entrevista señaló que la mayoría de los socios tienen su domicilio cercano a las instalaciones de la fábrica. Por lo tanto, no tienen que invertir en transporte, alimentación y hospedaje.

Si me fuera a trabajar fuera, por ejemplo de peón a San Cristóbal, tendría que gastar en comida y transporte diario y pues así ya no me saldría (Miembro de la sociedad cooperativa DMH. 7 de noviembre del 2007).

2. **Empleos que se coordinan con la vida personal del trabajador.**

Ponen atención, a este aspecto, las empresas del contexto moderno. En términos de calidad de vida laboral, la empresa forestal ofrece un punto de trabajo que permite tener tiempo libre a los socios para la satisfacción de sus necesidades en la vida y de producción familiar, así lo expresa uno de los socios:

Este trabajo me permite tener tiempo para ir a mi casa y hacer mis otras cosas como atender mi milpa, mi ganadito ó hacer mis mandados en San Cristóbal, y si me consigo otro trabajo más lejos, ahí si ya no podría hacerlo

La gente tiene distintas necesidades y preferencias y ello se manifiesta en la preferencia por algunos trabajos. Los hechos revelan que ciertas personas se sienten atraídas por determinados tipos de organizaciones y que éstas las escogen para incorporarlas a su personal (Robbins,1992:365)

3. Empleos con libertad, autonomía y sin exigencias de autoridad.

La ventaja de este trabajo es que aquí no nos regañan, a diferencia de otro trabajo como el de peón. Acá esta uno más tranquilo y sin regaño (Miembro de la Sociedad Cooperativa DMT. 27 de agosto del 2005)

En un trabajo de peón en San Cristóbal es más duro. Ahí el contratista o el que manda nos regaña, pero acá no. Aquí ya cada quien sabe su trabajo y lo que tiene que hacer, estamos solitos y nadie nos esta regañando o nos supervisa (Miembro de la Sociedad Cooperativa DMHuet. 6 de noviembre del 2008).

Acá no se regaña o se corre porque falta uno a trabajar, porque sabemos que tal vez tuvo un problema, pero en otros lugares sí, ahí si lo corren si no llega uno a trabajar y además, ahí, si hay supervisores (Nicolás Bolom Martínez Presidente el Consejo de Administración de la Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil, S.C.L periodo 2003-2007. 7 de noviembre del 2007).

Afirmaciones como las precedentes se oyen comúnmente entre los socios de Chilil. Los investigadores del comportamiento organizacional señalan que las exigencias o restricciones de autoridad son causas de estrés en el trabajo ya sea porque sentimos que nos impiden hacer lo que deseamos, porque nos enfrentamos a una nueva oportunidad ó porque que se hace una evaluación del desempeño en el trabajo.

El estrés esta vinculado tanto al desempeño y satisfacción (ó insatisfacción) en el trabajo por parte del empleado. El efecto psíquico más sencillo y notorio del estrés es la insatisfacción en el empleado y puede manifestarse en otros estados mentales; por ejemplo: en la tensión, ansiedad, irritabilidad, aburrimiento y aplazamientos.

En una organización, cuya cultura sea descrita como de poca estructura, que tenga una supervisión ligera y premie el buen rendimiento tenderá a contar con

empleados más satisfechos si ellos tienen gran necesidad de logro y prefieren la autonomía.

En este aspecto quisiera enfatizar que en las observaciones que realicé durante los procesos de trabajo, tanto en la fábrica de muebles y aserradero, me pareció siempre una constante el no apreciar ó registrar tensión o estrés en los socios, ni en sus rostros, estado de ánimo ó humor. Considero que este dato subjetivo es muy importante porque es un indicador de la calidad de vida, bienestar ó satisfacción en el trabajo que ofrece la empresa social forestal Chilil y que es también una de las dimensiones de lo que constituye el "desarrollo".

4. Una fuente de empleo que les brinda equidad de estatus, posición o jerarquía dentro de un grupo pese a las diferencias o carencias de escolaridad, manejo del español y edad.

El estatus es un grado de prestigio dentro de la jerarquía de un grupo. Puede ser impuesto formalmente por el grupo; es decir, la organización, mediante títulos, protocolos, la escolaridad etc. Pero también puede ser impuesto de manera informal, por ejemplo por características como sexo, edad, destreza, experiencia, ser católico, protestante, blanco, negro, indígena, mestizo, viejo, joven, vivir en un barrio, ser miembro de la sociedad cooperativa de la comunidad etc.

Desde esta perspectiva, todo puede tener valor de estatus si otros miembros del grupo le dan ese valor. Pero el hecho que sea un estatus informal no

significa que sea menos importante. El estatus lo confiere el grupo y, en consecuencia, es una percepción de valor. Varía según el momento y el lugar (Robbins, 1987:186).

Las razones frecuentes de la afiliación a un grupo son la necesidad de seguridad, estatus, interacción social, poder y obtención de metas (Robbins, 1992:172). En este sentido la sociedad cooperativa brinda a sus socios actuales los anteriores satisfactores como seguridad ó certidumbre en el empleo y estatus dentro de una organización. Es decir, un nicho de empleo en donde no van a ser discriminados o excluidos por carecer de escolaridad, por ser mayores de edad y sobre todo por ser indígenas como probablemente sucedería al incorporarse a un empleo en la ciudad de San Cristóbal de Las Casas.

Aquí es importante destacar que el grupo de 70 socios que actualmente laboran para la empresa social Chilil en su mayoría son varones de aproximadamente 35 a 40 años de edad. Recientemente un joven de Chilil de 23 años de edad acaba de incorporarse a la sociedad. De igual forma fue notable que durante la realización de entrevistas y pláticas con los socios ellos manifestaban carecer de estudios y no dominar al 100% el español.

Pues lo que me ha mantenido en la sociedad es que tengo aquí un trabajo seguro, no tengo que salir fuera a buscar trabajo, en otro trabajo me pedirían estudio y acá no nos piden porque sólo es para los socios. Además tengo mi paga segura cada semana, aunque es poquito pero seguro (Miembro de la Sociedad Cooperativa NCN marzo del 2008).

V.1.1. Beneficios sociales a escala del desarrollo comunitario

V.1.1.1. ¿Rentabilidad y utilidad social o beneficio personal en la empresa forestal en Chilil?

En economía, el concepto de rentabilidad se refiere a obtener más ganancias que pérdidas en un campo determinado. De esta manera, una empresa no sólo tiene una rentabilidad económica, también tiene una rentabilidad social.

El concepto de rentabilidad social hace referencia a proveer a la sociedad más beneficios que pérdidas. Toda empresa social tiene como uno de sus fines principales este tipo de rentabilidad, puesto que su objetivo más importante no es generar ganancias sino dar a la sociedad un servicio que le sea útil y le evite problemas⁴⁶.

La empresa social forestal en Chilil le ha dado al mismo ejido reconocimiento, prestigio, estatus y privilegios a nivel municipal, regional y estatal. Por ejemplo, dada la importancia productiva de la empresa a nivel regional y estatal, se generó mayor atención a la comunidad por parte de programas institucionales para servicios médicos, educativos, de comunicación, agua potable, capacitación, empleo etc. (Anónimo, 1984:13).

⁴⁶ Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Rentabilidad_social (2008)

Actualmente en las instalaciones de la sociedad cooperativa aun se pueden apreciar tres inmuebles en ruinas que en la década de los ochentas operaban como comedor y talleres de panadería y peluquería.⁴⁷ Presumiblemente estas actividades pudieron ser parte del impulso y la puesta en marcha en todo el país a principios de la década de los 80s del "Programa de Capacitación y Empleo Cooperativo" para el Fomento de Recursos Naturales en Zonas Marginadas de la Coordinación General del Programa Nacional de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados (COPLAMAR) de la Presidencia de la República.

En zonas marginadas, la construcción de vías y servicios de transporte y comunicación, es indispensable para que la gente que vive en ellas pueda aprovechar las oportunidades de trabajo que se abren en las ciudades cercanas (Rello, 2001:19).

Chilil es un ejido que cuenta con una buena comunicación tanto con otros ejidos así como con las principales vías que comunican a dos de las ciudades más importantes de Chiapas, que son Palenque y San Cristóbal de Las Casas. La creación de la empresa en 1973 trajo como consecuencia la apertura de brechas para la comunicación con otros ejidos. El INI fue la institución que colaboró en dicha acción. Actualmente la cabecera ejidal de Chilil se encuentra comunicada por la carretera pavimentada que conduce a la cabecera municipal de Chanal.

⁴⁷ Esto de acuerdo a lo informado por el actual presidente del Comisariado ejidal Don Pedro Martínez Huet en uno de los recorridos por las instalaciones de la sociedad cooperativa.

Los símbolos del estatus contribuyen a indicar la autoridad o el lugar de jerarquía de un individuo o una organización frente a otros ó también para dar a conocer el rango formal a personas o entidades importantes fuera de la empresa. (Robbins, 1987:191). Chilil es el único ejido en la región de los Altos de Chiapas que cuenta con una industria de tal magnitud, y este atributo lo hace notable ante el resto de los ejidos que existen en los Altos de Chiapas.

Si bien la empresa en términos económicos no cumple con los criterios de una empresa "eficiente", competitiva y rentable en términos del desarrollo humano, sí lo es para cada uno de los líderes ejidales que la han utilizado en el desarrollo de su poder político. Al parecer, y de acuerdo con los testimonios recogidos, les ha dado poder, estatus social y político tanto a miembros y líderes ejidales que han pasado por ella.

Un primer caso que ilustra este fenómeno es Pedro Pablo quien después de su salida de Chilil se postula para presidente municipal por el PRI, fracasando en su intento.

Otro caso es el del Sr. Andrés Guadalupe Moshan Martínez, otro socio y líder ejidal de Chilil, quien primeramente fue Secretario de la Sociedad Cooperativa durante los tiempos de Pedro Pablo, y posteriormente para el periodo de 1993-1994 fue Presidente del Consejo de Administración, tiempo después de la expulsión de Pedro Pablo. Tiempo después, este mismo ejidatario fue el

presidente del Comisariado ejidal de Chilil (2003-2004) y todavía en el año 2007 fungió como presidente de la Asociación de Silvicultores de los Altos de Chiapas, Asociación Civil. Organización promovida por un programa de la CONAFOR (PROFAS), el cual destina apoyos para establecer estas organizaciones, y a la cual la sociedad cooperativa está afiliada actualmente. En fechas recientes, Andrés Guadalupe Moshan dejó el cargo de dicha Asociación para tomar posesión como regidor en el Ayuntamiento de Huixtán, haciendo acto de presencia durante los festejos en honor a San José Carpintero, que es la fiesta principal de la sociedad, y se le vio acompañado por personal del ayuntamiento municipal.

Otro caso es el de Nicolás Bolom Martínez, quien durante el periodo de 2003-2007 fungió como el Presidente del Consejo de Administración y a fechas recientes ha informado que también tiene un cargo como regidor en la presidencia municipal de Huixtán.

A raíz de que en el reciente año (2008) estos dos socios adquirieron cargos en el ayuntamiento de Huixtán, han dejado de asistir a eventos importantes de la empresa. Por ejemplo, se advirtió la ausencia del primeramente mencionado durante el cambio de autoridades administrativas, y al segundo mencionado ya no se le vio en el último festejo de la empresa.

Así mismo parece ser que es el mismo caso para el actual presidente del Consejo de Administración Nicolás Martínez Gómez, quien anteriormente asumió el cargo de presidente municipal interino de Huixtán por un año.

Los anteriores ejemplos muestran que los puestos directivos de la Sociedad Cooperativa de Chilil forman parte de la trayectoria de cargos de las personas notables de la comunidad, las cuales ejercen el poder local en la misma. Consideramos que esto constituye una forma de articulación a la dinámica social y política de la comunidad, y que en ocasiones se extiende al espacio político del municipio de Huixtán.

En el caso del ejido de La Albarrada, el ámbito sociopolítico en el que se mueven los líderes se restringe en gran medida al ejido, ya que al pertenecer al municipio de San Cristóbal, el ejido queda subordinado a los grupos políticos de la ciudad, que por tener mayor influencia son los que se disputan el poder municipal.

VI. CONCLUSIONES GENERALES

De la comparación de los dos estudios de caso, podemos señalar en primer término que en el ejido Lázaro Cárdenas Chilil, existe una mayor presión sobre los recursos naturales y una mayor demanda de empleo por contar con un mayor número de ejidatarios en relación con la superficie total ejidal y de la superficie forestal registrada en los planes de manejo, en comparación con la Albarrada, como se muestra en el siguiente cuadro.

Tabla no. 10. Superficie ejidal y forestal total y por ejidatario en los ejidos La Albarrada y Lázaro Cárdenas Chilil, Chiapas.

Ejido	Superficie Ejidal	Superficie Forestal (ha)	No. De ejidatarios	Superficie del ejido ha/ejidatario	Superficie Forestal ha/ejidatario
La Albarrada	1,495	1,145.00	83	18.00	13.8
L.C. Chilil	1,697	868.84	413	4.12	2.1

Fuentes:

Registro Agrario Nacional (2001)

Registro Agrario Nacional (2004)

Rosales (2003).

Ton (2007)

Es probable que la mayor densidad de población en Chilil haya sido uno de los factores que han contribuido a que grupos de ejidatarios de esta localidad mantengan y en diferentes momentos reorganicen la Empresa Forestal de Chilil dedicada al aserrío y la transformación de la madera, pues dado el gran número de ejidatarios, más que las utilidades por la explotación del bosque son los empleos locales que se generan lo que interesa a la población de este ejido. A diferencia de La Albarrada, en que no se han decidido por incursionar en dicha transformación.

Una observación adicional al hecho de la notable diferencia en el número de ejidatarios, 413 en Chilil y 83 en La Albarrada, es que la dinámica de los cambios en las empresas forestales comunitarias son más acentuados y más complejos en Chilil, pues un mayor número de ejidatarios y diferentes grupos de interés se disputan el control de la empresa forestal en este ejido.

En cambio, en la empresa forestal comunitaria de La Albarrada se aprecia una mayor estabilidad en su organización. También en este último ejido se aprecia mayor capital social comunitario que le ha permitido apropiarse y regular colectivamente recursos de propiedad común, como los productos forestales maderables (madera, leña) y no maderables (bromelias), además de los bancos de material (grava y arena).

De esta manera se concluye que lo que ha favorecido el desarrollo de las EFCs estudiadas es:

- 1. El mantenimiento a lo largo del tiempo, y desde la fundación de los ejidos, de la superficie forestal.** Hecho que se pudiera considerar como un relativo éxito ambiental de la gestión de los bosques por la comunidad, ya que con estos dos ejemplos se demuestra que hasta el momento, la llamada tragedia de los comunes no se cumple en estos casos debido a la regulación del uso y aprovechamiento que en diferente grado realizan las comunidades estudiadas. Será necesario hacer un

estudio más detallado de los bosques para precisar si existe o no una tendencia al deterioro de los mismos, para relativizar el "éxito ambiental" de mantener por más de medio siglo la cobertura forestal en estos ejidos.

2. **La operación de políticas forestales que han fomentado el desarrollo de formas de organización para que los ejidatarios participen y/o se apropien de procesos productivos industriales y de administración con el fin de conformar Empresas Forestales Comunitarias.** En el caso de estudio del ejido La Albarrada, fue importante la presencia y el trabajo de acompañamiento que tuvieron los técnicos del gobierno Federal, a través de el programa de Socioproducción en la década de los ochentas, para impulsar tanto la producción de carbón para el mercado de exportación, así como la comercialización de madera en rollo.

De igual forma, en el año de 1998, la intervención de los técnicos y representantes la SEMARNAP en Los Altos, nuevamente fue substancial para volver a impulsar en el ejido la venta legalizada de madera en rollo, y también para la generación de reglas comunitarias de conservación forestal.

De igual manera la presencia en el año 2002 de la PROFEPA-Chiapas, fue un elemento fundamental, junto con la capacidad de acción colectiva

de los ejidatarios de La Albarrada, para la generación de las brigadas de inspección y vigilancia forestal que actualmente operan.

En el caso de Chilil, en un primer momento para el surgimiento de la EFC, fue trascendental en los años setenta las acciones de la política gubernamental que impulsaron la creación de Empresas Ejidales Autogestivas, la cual fue apoyada, financiera y técnicamente, por el FONAFE, el INI y la SRA.

En un segundo momento, también fueron importantes, para la etapa de mayor auge de la EFC en Chilil, durante la década de los ochentas, las acciones de la política de Socio producción; en combinación con el apoyo del gobierno de Absalón Castellanos.

3. **La existencia de líderes ejidales que poseen una cultura empresarial en el aprovechamiento de los recursos forestales**, como es el caso del Sr. Fidencio Cruz de La Albarrada ó Pedro Pablo Álvarez Bolom en Chilil, quienes jugaron el papel de intermediarios entre la lógica gubernamental y la comunitaria para que se facilitara el desarrollo de la empresa forestal en un ejido indígena.
4. **Los beneficios ó utilidades sociales y personales que brindan las EFCS a los ejidos.** Lo anterior se observa de manera diferenciada, pues en La Albarrada las utilidades (una especie de renta forestal) se invierten

en beneficios colectivos, tanto económicos (pago del predial del ejido y otros gastos comunitarios) como para el fortalecimiento de la identidad y cohesión comunitaria (fiestas religiosas y civiles).

En Chilil la utilidad social de EFC se expresa en el hecho de que el ocupar cargos en la Sociedad Cooperativa forma parte de la carrera política para los ejidatarios interesados en ocupar puestos de autoridad en el ejido de Chilil y en el municipio de Huixtán.

De acuerdo a lo anterior, es interesante destacar el hecho de que para ambos casos de estudio, la Empresa Forestal Comunitaria no representa un instrumento que permite acumular grandes capitales o ganancias económicas al conjunto de los ejidatarios, más bien la EFC es utilizada como el instrumento que permite tener beneficios para el fortalecimiento de las relaciones sociales ó capital social comunitario. Aunque también se han dado los casos de la apropiación privada o personal de la renta forestal comunitaria, como ya se ha señalado.

De esta manera se puede concluir que la empresa forestal comunitaria se ha subordinado a las lógicas, dinámica e intereses colectivos y de grupos de la comunidad indígena de Los Altos y no al revés, es decir que la comunidad indígena se subordine a la lógica económica de la empresa forestal comunitaria, la cual implica un proceso de acumulación de activos para ampliar sus capacidades e incrementar el valor agregado en sus productos.

En el caso de ejido La Albarrada la asamblea ha decidido que los excedentes de la venta de madera en rollo sean invertidos para el beneficio de la comunidad y no para el mantenimiento o ampliación de la empresa, como lo haría un empresario capitalista.

Este hecho nos ilustra perfectamente la lógica indígena, la cual prefiere invertir en el mantenimiento de las relaciones sociales para propiciar la cohesión de la comunidad, con la cual podrá resistir y enfrentar las formas de dominio de la cultura occidental, con la que desde hace más de 500 años ha estado conviviendo.

De igual forma, en La Albarrada, debido a la reducida dimensión de la operación forestal ejidal- que es bianual- se concluye que la creación de estructuras profesionales para la gestión forestal no se percibe como necesaria, por esta razón es que las autoridades ejidales son las responsables de la organización de las actividades forestales y de su administración.

En el caso de Chilil, es interesante apreciar como es que la comunidad ha enfrentado dificultades para controlar a la empresa, en sus tres diferentes etapas. En la primera, la Empresa Ejidal se subordinó a los intereses de un grupo de poder externo a la comunidad (funcionarios y técnicos del FONAFE- INI que la operaron en una primera etapa). De igual forma, tanto en la segunda y tercera etapa se ha subordinado a los intereses de grupos internos de poder

internos como él grupo que encabezó Pedro Pablo, y el grupo actual que trabaja en la carpintería.

Sin embargo, en el desarrollo de la empresa, durante estas dos últimas etapas, resalta claramente ver el hecho, de cómo la comunidad, al final, impone el poder de su ideología, cuya característica fundamental es la práctica del valor del igualitarismo en todos los ámbitos de su vida diaria y no en del individualismo. Ya que como se expuso en el capítulo no 4, quien se atrevió a acumular individualmente (Pedro Pablo Alvarez Bolom) a costa de la EFC, lejos de ganar prestigio y autoridad los perdió, a tal punto que se vió obligado a salir de la comunidad y ahora es sujeto de descrédito y mala opinión.

Con base a lo anterior, podríamos hablar de una paradoja, en el sentido de que el capital social comunitario -la cohesión e identidad de la comunidad indígena- por una lado posibilita la creación y funcionamiento de la empresa forestal; pero ésta, a su vez, limita en cierto grado su desarrollo económico, ya que la subordina a sus lógicas, valores e intereses comunitarios.

Por ejemplo asumir la responsabilidad de la dirección en la Sociedad Cooperativa e Industrialización Chilil, al parecer ha formado parte de la trayectoria de algunos de sus dirigentes, en la compleja estructura de cargos de esta comunidad, la cual se extiende incluso al municipio de Huixtán.

Por lo anterior, se considera que los criterios económicos de eficiencia empresarial no sean del todo pertinentes ó los únicos para evaluar el éxito de dichas empresas; por lo que habrá que incorporar tanto la valoración que hacen los actores sociales en la evaluación de dicha empresa así como los logros y beneficios que aportan las EFCs en el desarrollo social y humano de las comunidades a las cuales sirven.

Estos casos muestran, que si bien, los dos ejidos indígenas han logrado mantener y aprovechar sus bosques, la creación de empresas forestales comunitarias enfrentará siempre, el complejo problema de resolver la tensión entre las lógicas e intereses comunitarios y las lógicas de eficiencia económica y de capitalización que se requiere atender para que dichas empresas y los beneficios que aportan perduren en el tiempo.

Finalmente queremos destacar que el problema que enfrentan este tipo de empresas sociales, y no sólo las formadas en comunidades indígenas, es el de cómo dar continuidad a una gestión para que adquiera capacidades y sea eficiente, y al mismo tiempo evitar la concentración y abuso del poder en los dirigentes que se mantienen en el mismo durante varios periodos.

De los estudios de caso se desprende que el problema no es de fácil solución, pues la continuidad en el cargo directivo, si bien permite la profesionalización de los líderes en la funciones de gestión de las empresas, presenta el problema de que se tiende a concentrar el poder, lo que posibilita el abuso del mismo y una

mayor corrupción, como fue el caso de la prolongada gestión de Pedro Pablo. Al respecto, algunas empresas forestales comunitarias han tratado de resolver este problema incorporando a las personas que han tenido algún cargo en la empresa o como parte del comisariado, y que ya han concluido su gestión como directivos, en una especie de consejo consultivo. Aunado a lo anterior, también se realiza la capacitación de los nuevos directivos. En otras empresas se promueven prácticas de auditoría y contraloría social, para que exista una mayor vigilancia en la gestión de las empresas.⁴⁸

⁴⁸ Eduardo Ramírez, comunicación personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, B. G. 1994. "Formas de gobierno tseltal-tsotsil". En T. Valdivia. (coord.) *Usos costumbres de la población indígena de México. Fuentes para el estudio de la normatividad (Antología)*. Ed. Instituto Nacional Indigenista. México. 375 p.
- Anónimo, 1984. "Breve historia y situación actual de la Empresa Forestal Asociación Maderera Chilil R. S. Y M. del ejido Lázaro Cárdenas antes Chilil del Municipio de Huixtan". 14 p.
- Alatorre, F. G. 1998. "La empresa social forestal y sus asesores. Avances y dificultades en la construcción de la democracia, la eficiencia y la sustentabilidad". Tesis Doctoral. Instituto de Investigaciones Antropológicas-Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Autónoma de México. 360 p.
- Alatorre F. G. 2000. *La construcción de una cultura gerencial democrática en las empresas forestales comunitarias*. Ed. Casa Juan Pablos, S.A. y Procuraduría Agraria. México. 341 p.
- Ayala López, R.S. 2004. "Evaluación de la sustentabilidad en la unidad de manejo forestal del ejido Coapilla, Municipio de Coapilla, Chiapas. ¿Una experiencia exitosa de Forestería Comunitaria en Chiapas?" Décimo Congreso Bienal de la Asociación Internacional para el estudio de la Propiedad Colectiva (IASCP). 9-13 Agosto. Oaxaca, México. pp. 102:346.
- Bateman, T.S. y S.A. Snell. 2005. *Administración. Un nuevo panorama competitivo*. 6 edición. Ed. Mc Graw Hill México. 585 p.
- Bray, D. B., and L. Merino. 2002. "The rise of community forestry in Mexico: History, concepts, and lessons learned from twenty-five years of community timber production". Un reporte preparado para la Fundación Ford.
- Bray, David Barton y Leticia Merino. 2004a. *Los bosques comunitarios de México. Logros y desafíos*. Ford Foundation, SEMARNAT, Consejo Civil para la Silvicultura Sostenible, Forest Trend, CONAFOR, The William and Flora Hewlett Foundation, Florida International University, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, CIDE. México. 31 p.

- Bray, David B. y Leticia Merino Pérez. 2004b. *La experiencia de las comunidades forestales en México. Veinticinco años de silvicultura y construcción de empresas forestales comunitarias*. Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales Instituto Nacional de Ecología-Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible A.C.-Fundación Ford. México. 271p.
- Bray, David, B., Camille Antinori B. y Juan Manuel Torres-Rojo. 2006. "The Mexican model of community forest management: The role of agrarian policy, forest policy and entrepreneurial organization". *Forest Policy and Economics* 8, pp 470-484.
- Breedlove, D.E.1981. *Flora of Chiapas*. Part I: Introduction to the flora of Chiapas. California Academy of Sciences, San Francisco.
- Breedlove, D.E. 1993. *Introducción a la flora de Chiapas*. Ediciones del Gobierno del estado de Chiapas y PORRUA, México. 791p.
- Bonfil, B.G. 1987. "El indio reconocido". En *México Profundo: Una civilización negada*. México: CIESAS-SEP.
- Bojórquez Vargas, A.R.2006. "Instituciones locales y apropiación social en la gestión de los recursos forestales bajo propiedad común. Estudio de caso de la comunidad agraria Teopisca, Chiapas, México." Tesis de Maestría en Ciencias. El Colegio de la Frontera Sur. Chiapas. 45 p.
- Cadena, F.; D. Pass y Prieto D. 1992. (comps.) *La Empresa Social y sus problemas de organización*. Ed. Fundación Friedrich Naumann. México. 254p.
- Camacho, Z. 2007. El Diario Internacional. México: Desastre en el combate a la pobreza. Domingo 11 de febrero de 2007 en <http://www.eldiariointernacional.com /spip.php?article953>. Consultado el 4 de julio del 2008.
- Carlsen, L.1999. "Autonomía indígena y usos y costumbres: la innovación de la tradición". Ed. Era. México. pp 45-70.

Cayuela, Luis, José M. Rey B. y Cristian Echeverría. 2006. Clearance and fragmentación of tropical montane forest in the Highlands of Chiapas,, México (1975-2000). *Forest Ecology and Management* 226:208-218.

Comisión para el Desarrollo de pueblos Indígenas (CDI). 2005. Desarrollo indígena en 50 municipios. 67 p. En <http://www.agrochiapas.gob.mx/sitio/archivos/01000000/01060000/Diagnostico%20Agropecuario%20Region%20II%20Altos.pdf>. Consultado marzo del 2008.

Comisión Nacional Forestal (CONAFOR). *Programa Estratégico Forestal 2025*. Ehttp://www.conafor.gob.mx/documentos_conafor/pef2025.htm. Consultado el 3 abril del 2006.

CONAFOR. 2004. *Deforestación en México*. Disponible en <http://www.mexicoforestal.gob.mx/imprimir.php?seccion=opinion&id=7>. Consultado el día 6 de noviembre del 2006.

CONAFOR. 2006. Comunicado de prensa: "La CONAFOR realiza un trabajo constante contra la deforestación en 2003". Unidad de Comunicación Social de la Comisión Nacional Forestal. Zapopan, Jalisco, No. 18 de Septiembre. En http://www.conafor.gob.mx/comunicacion_social/imagenes%20temp/B087%202003.htm. Consultado el día 1 de marzo del 2006.

CONAFOR y SEMARNAT. 2001. *Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006*. Programa Nacional Forestal 2001-2006. 118 p.

Cortina, S., Pizano, A., Stetter, S., Vieyra U., Gómez, R., 2004. "La deforestación en ejidos de Los Altos de Chiapas, México y las áreas de uso común". Décimo Congreso Bienal de la Asociación Internacional para el Estudio de la propiedad Colectiva (IASP). Presentación en disco compacto.

Cortina, S., Arturo Pizano P., D. Golicher y Miguel A. Vázquez 2005. "Factores que influyen en el mantenimiento de áreas forestales bajo propiedad social en Los Altos de Chiapas, México". En A. Nazar, E. Bello y H. Morales (eds.). *Sociedad y Entorno en la Frontera Sur. Grupos humanos, ambiente y políticas públicas*. Red de Estudios Poblacionales en la Frontera Sur. El Colegio de la Frontera Sur. 327p

- Cortina Villar, H.S. 2006. *Deforestación en Los Altos de Chiapas: Magnitud y causas. Recomendaciones para una Planeación Estratégica forestal*. El Colegio de la Frontera Sur. México. 27 p.
- Cortina Villar, H.S. 2007. "Uso del suelo y deforestación en Los Altos de Chiapas". Tesis que para obtener el grado de Doctor en Geografía. UNAM. México. 135 p.
- Cruz Coutiño, J.A. y Blanca E. Parra Chavéz. 1994. "Política Forestal de Chiapas, antecedentes y expectativas: Dinámica depredatoria de los recursos forestales en 1980-1988 y propuestas para racionalizar su aprovechamiento". Tesis de licenciatura en Sociología y Economía. UNACH. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. México. 270 p.
- Delegación Estatal de la SARH, Programa Forestal, Servicio Técnico Forestal Integrado en el estado de Chiapas S.C., Unidad de Administración Forestal No. 2 Altos. 1987. Programa de Evaluación y Presupuesto 1987 y 1988. Enero de 1987. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.
- Díaz, B.M. y M.R. Parra. 1997. *Los Altos de Chiapas: Agricultura y Crisis rural. Tomo I. Los Recursos Naturales*. El Colegio de la Frontera Sur. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, México. 192 p.
- Freyermuth, Graciela. 2008. Mortalidad materna en Los Altos de Chiapas. ¿Una realidad postergada o una realidad negada?. CIESAS-Sureste. 8 p. En <http://www.fundar.org.mx/secciones/publicaciones/PDF/CHIAPAS-MM-APV.pdf>. Consultado en marzo del 2008.
- Garibay Orozco Claudio. 1996. "El dilema de los comunes. Un estudio de las crisis múltiples y la disputa política en la región Purhépecha". Tesis de Maestría. El Colegio de Michoacán. Zamora, Michoacán.
- Gobierno del Estado de Chiapas, Secretaría de Desarrollo Rural, Subsecretaría de Comercialización Dirección de Comercialización Agropecuaria. 2006. Diagnóstico Agropecuario Regional II Altos. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. 59 p.
- Gobierno del Estado de Chiapas 2008. Programa Institucional de Chiapas Solidario por la Alfabetización en

www.planeacion.chiapas.gob.mx/modulares/file/Febrero/42PROG_%20I NST_CHIS_SOL_ALFA_040907.pdf. Consultada el 4 de julio del 2008.

González-Espinosa, M., S. Ochoa Gaona, N. Ramírez-Marcial y P.F. Quintana-Ascencio. 1997. "Contexto vegetal y Florístico de la Agricultura", en Parra Vázquez, M.R y B.M Díaz Hernández (editores) *Los Altos de Chiapas: Agricultura y Crisis Rural. Tomo I. Los Recursos Naturales*. ECOSUR. 192 p.

González-Espinosa M., Rey-Benayas J.M. Ramírez-Marcial N., Huston M.A. y Golicher D. 2004. "Tree diversity in the northern Neotropics: regional patterns in the highly diverse Chiapas, México", *Ecography* 27:741-756.

González-Espinosa M., Ramírez-Marcial N., Mendez-Deward G., Galindo Jaimes L. y Golicher D. 2005. "Riqueza de especies de árboles de Chiapas: variación espacial y dimensiones ambientales asociadas a nivel regional". En González-Espinoza M., Ramírez-Marcial N. y Ruiz-Montoya L. (Coords.) *Diversidad Biológica en Chiapas*. pp. 81-125, Plaza y Valdés, Consejo de Ciencia y Tecnología del estado de Chiapas, El Colegio de la Frontera Sur, México, D.F.

González-Espinosa, M., Ramírez-Marcial N., Camacho-Cruz, A., Holz, S.C., Rey-Benayas, J.M., y Parra-Vázquez, M.R. 2007. "Restauración en bosques en territorios indígenas de Chiapas: Modelos Ecológicos y Estrategias de Acción". *Boletín de la Sociedad Botánica de México* (suplemento):S11-S23.

Hardin, G. 1968. The tragedy of the commons. *Science* 162: 1243-1248.

INEGI (Instituto Nacional de Geografía Estadística e Informática). 2005. *Resultados definitivos del II conteo de población y vivienda 2005 para el estado de Chiapas*, disponible en: http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/aee06/info/chs/c07_03.xls. Consultado el 13 de febrero del 2007

INEGI, 2005, *Anuario Estadístico de Chiapas*, disponible en <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/aee06/estatal/chs/index.htm>. Consultado el 13 de febrero del 2007.

Klooster, D. 1996. "Como no conservar el bosque: La marginalización del campesino en la historia forestal mexicana en Bosques y Plantaciones

- Forestales". *Cuadernos Agrarios*. Nueva época. Año 6 No. 14. México. 144-156.
- Ley Agraria. 1992. Edición a cargo de la Secretaria de la Reforma Agraria (SRA). México. 488 p.
- López M., A. 2002. *Sistema religioso-político y las expulsiones en Chamula*. Ed. Gobierno del estado de Chiapas. 231 p.
- López M., A. et al. 2007. "Experiencias de cooperativismo en comunidades indígenas de la región Altos de Chiapas". En: *Memorias del Tercer Congreso Internacional Desafíos de la Educación Cooperativa*. Universidad Autónoma de Querétaro, Universidad Autónoma Chapingo, Unircoop Américas, Universidad Sherbrooke, Universidad de Moncton (comps.). Noviembre 15 y 16. México. 34 pp.
- Miranda, F. 1952. *La vegetación de Chiapas*, Vol. 1. Ediciones del Gobierno del Estado de Chiapas, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. México.
- Miranda, F. 1998. *La vegetación de Chiapas*, 3era ed, Ediciones del Gobierno del Estado de Chiapas y CONECULTA, Chiapas, México. 546p.
- Merino, L., (1996), "Los bosques de México una perspectiva general", En: *Cuadernos Agrarios* 14. Nueva época, Edición Federación Editorial Mexicana, S.A. de C.V. México, pp. 157-162. Número especial sobre Bosques y Plantaciones Forestales coordinado por Luisa Paré y Sergio Madrid.
- Merino Leticia (Coord.). 1997. *El Manejo Forestal Comunitario en México y sus perspectivas de sustentabilidad*. UNAM. Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias, SEMARNAP, Consejo Mexicano para la Silvicultura Sostenible, World Resources Institute. México. 186 p.
- Merino Pérez, L. 2001. "Las políticas forestales y de conservación y sus impactos sobre las comunidades forestales". *Revista de Estudios Agrarios* 18:75-115 pp.
- Novelo, L., (1997), "Intensificación de la agricultura tradicional y cambios en el uso del suelo". In Blanca Mayela Díaz y Manuel Roberto Parra (coord.),

Los Altos de Chiapas: Agricultura y Crisis rural. Tomo I. Los Recursos Naturales, El Colegio de la Frontera Sur, Chiapas, México. 27 p.

Lujan, Álvarez Concepción. 2003. "Forestería Comunitaria: Una acción de base para el desarrollo forestal sustentable en México". *Revista Relaciones*. Primavera. Año / vol 24, no 94. Colegio de Michoacán. México. pp. 267-283

Obregón, Rodríguez María C. 2003. *Tzotziles*. Comisión Nacional para el desarrollo de los pueblos indígenas (CDI), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. México. En <http://www.cdi.gob.mx>. Consultado en 31 de marzo del 2008

Ochoa-Gaona, Susana y Mario González-Espinosa. 2000. "Land use and deforestation in the highlands of Chiapas, Mexico". *Applied Geography* 20:17-42.

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). 2005. "Primera Revisión del Programa Estratégico Forestal para México 2025 y del Programa Nacional Forestal 2001-2006": Informe final. 31 p. Consultado el 7 abril del 2006.

Pozas A., R. 1977. *Chamula*. Ed. Instituto Nacional Indigenista. México. 401p.

Ostrom, E. 2000. *El Gobierno de los Comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva*. UNAM-FCE. México: 25-64.

Pablo Salazar Mendiguchía. *Cuarto Informe de Gobierno*. Gobierno del estado de Chiapas. Presentación electrónica. http://www.informe.chiapas.gob.mx/Contenido/4to_Informe/Pag_Documento/Economico.htm#5_3_2 Consultado 24 de enero del 2007.

Parra, R. E. 2003. "El estado en acción: la aplicación del modelo de análisis de políticas públicas". *Reflexión Política*. Año 5. No.5 Junio. 102-111 pp.

Pérez Ruiz, Maya Lorena. 2005. "La comunidad indígena contemporánea. Límites, fronteras y relaciones interétnicas". En: Miguel Lisbona Guillén (editor). *La Comunidad a debate. Reflexiones sobre el concepto de comunidad en el México contemporáneo*. El Colegio de Michoacán A.C.

- Pizano, A. 2002. "Factores que influyen en el mantenimiento de áreas forestales bajo propiedad social en Los Altos de Chiapas, México". Tesis de Maestría. El Colegio de la Frontera Sur. México.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 1996. *Informe sobre Desarrollo Humano 1996*, Mundi-Prensa Libros S.A., Madrid, España. pp. 55:56.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Comisión de Pueblos Indígenas (CDI). 2006. *Informe sobre Desarrollo Humano de los Pueblos Indígenas de México 2006 sobre Desarrollo Humano de los Pueblos Indígenas de México 2006*. En http://www.cdi.gob.mx/print.php?id_seccion=989. Consultado el 4 de julio del 2008.
- Rello F, 2000. "Pobreza e instituciones rurales: un enfoque para analizar los vínculos". In AMER. Tercer congreso Los actores sociales frente al desarrollo rural. Tema Pobreza rural (ed). 1-27.
- Robbins, Stephen P. 1987. *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. 3era. edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México. 566 p.
- Rosales, F. 2003. "Programa de Manejo Forestal para el aprovechamiento de recursos forestales maderables del Ejido La Albarrada, Municipio de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, México".
- Salazar, Federico G. 1998. "La forestería comunitaria como herramienta para el uso sostenible de los recursos naturales". Presentado en el Simposio "Uso Sostenible de Recursos Naturales Vivos", UICN, Casa Santo Domingo, Antigua Guatemala, 11 de junio. Disponible en <http://www.fsalazar.bizland.com/FORESTER.htm>. Consultado el día 1 de noviembre del 2006.
- SARH. 1984. "Avances, problemáticas y perspectivas del primer semestre 1984". SARH Representación General en el Estado de Chiapas, Jefatura del Programa Forestal, Servicio Técnico Forestal de Chiapas-S.C. y Unidad de Administración Forestal No. 4. Motozintla, Chiapas.
- Secretaría de Desarrollo Rural, Subsecretaría de Desarrollo Forestal, Ejido Lázaro Cárdenas Chilil, Municipio de Huixtán, Chiapas. 2003.

"Diagnostico de la Industria Forestal de la Sociedad Cooperativa Maderera e Industrialización Chilil, S.C.L", Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, 40 p. Copia del documento original.

Ton P, V.M. 2007. "Modificación de Programa de Manejo Forestal (Nivel Avanzado). Ejido Lázaro Cárdenas (Chilil) Municipio de Huixtan, Chiapas. México. 91p. Copia del documento original.

Vidal Natalia G. 2006. "Acuerdos de empresas comunitarias forestales en México: Identificando modelos exitosos". 17 p. Presentación electrónica. Disponible en [www. casie.gob.mx/comunicacion_social/imagenes](http://www.casie.gob.mx/comunicacion_social/imagenes). Consultado el 13 abril del 2006.

Viqueira, J.P. 2001. "La comunidad indígena en México en los estudios antropológicos e históricos". En *Encrucijadas Chiapanecas: Economía, religión e identidades*. Ed. El Colegio de México y Tusquest. 47-74 pp.

Villafuerte, D., María del Carmen García Y Salvador Meza, 1997. *La cuestión ganadera y la deforestación. Viejos y nuevos problemas en el trópico y Chiapas*. Universidad de Ciencias y Artes del Estado de Chiapas. Centro de Estudios Superiores de México-Centroamérica, Tuxtla Gutiérrez, México. 215 p.

Villanueva, J .L. B. M., 2002. "Estudio de caso de integración vertical: Hispano mexicana de puertas y molduras, S.A. de C.V. México. Instrumentos institucionales para el desarrollo de los dueños de pequeñas tierras de vocación forestal". Documento preparado para el Banco Interamericano de Desarrollo, México, sección 2, 105 p.

Wikipedia.2008. Concepto de rentabilidad social. En http://es.wikipedia.org/wiki/Rentabilidad_social consultado en 13 febrero del 2008

Fuentes primarias:

a) Entrevistas:

Entrevista con Reynaldo Sántiz Gómez, Coordinador regional del área forestal en la delegación II Altos de la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR-Altos), el día 12 de Marzo del 2006.

Entrevista con el Ing. Francisco Rodríguez Villegas, Coordinador regional de las oficinas de la Comisión Nacional (CONAFOR) en la región Altos, el día 14 de abril del 2006.

Entrevista con M.C. Víctor A. Pérez-Grovas Garza, asesor de la organización productora de café orgánico de exportación denominada Unión de Ejidos Majomut ubicada en Avenida Ignacio Allende 34-A, Colonia Altejar, San Cristóbal de las Casas, Chiapas. Fecha de la entrevista el día 29 de abril de año 2006.

b) Documentos de archivo:

Servicio Técnico Forestal de Chiapas S.C. y Unidad de Administración Forestal No. 2. 1985. Contrato para la prestación de Servicios Técnicos Forestales que otorga la Sociedad Civil denominada Servicio Técnico Forestal de Chiapas. S.C.. 5 p. Documento consultado y fotocopiado el día 25 de abril del año 2006. Se autorizó la consulta por el Ingeniero Francisco

RAN (Registro Agrario Nacional).2004 Delegación Chiapas. Subdelegación Técnica. Unidad de Control Documental. Expediente general del PROCEDE. Poblado Lázaro Cárdenas antes Chilil. No Promoción 1120. Fojas 118. Oct.22

RAN.2001.Delegación Chiapas. Subdelegación Técnica. Unidad de Control Documental. Expediente general del PROCEDE. Del Ejido La Albarrada, 2001. Documentos y actas del ejido resultantes del Programa de Certificación de Derechos Ejidales (PROCEDE), realizado en el año 2001.