

# El Caso de La Asociación de Co-munidades Forestales de Petén (ACOFOP)

## *Análisis de Contexto*

Ileana Gómez y V. Ernesto Méndez



# **El Caso de la Asociación de Co-munidades Forestales de Petén (ACOFOP)**

## **Análisis de Contexto**

**Ileana Gómez y V. Ernesto Méndez**

## **Reconocimientos**

Reconocemos la valiosa asesoría metodológica de Pete Taylor, los aportes y comentarios de Deborah Barry, Rubén Pasos y el Equipo Técnico de ACOFOP.

## **Agradecimientos**

Así mismo agradecemos la colaboración de Marcedonio Cortave, Director Ejecutivo de ACOFOP, de los líderes comunitarios, del personal administrativo y en general de las organizaciones miembros de ACOFOP.

ISBN 978-979-1412-18-6  
47p.

Fotos: PRISMA  
Diseño y diagramación: Cyprianus Jaya napiun  
Impreso en Desa Putra, Yakarta

Primera edición de PRISMA, 2005.  
Segundas ediciones de CIFOR y de PRISMA, 2007

©2007 CIFOR y PRISMA  
Derechos Reservados. Publicado en 2007

Dirección  
Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR)  
P.O. Box. 6596 JKPWB  
Jakarta 10065, Indonesia  
Tel: +62-251-622622  
Fax: +62-251-622100  
Dirección electrónica: [cifor@cgiar.org](mailto:cifor@cgiar.org)  
Página Web: [www.cifor.cgiar.org](http://www.cifor.cgiar.org)

# Metodología

Este documento es parte del Proyecto “Aprendiendo a construir modelos de acompañamiento para organizaciones forestales de base en Brasil y Centroamérica”, apoyado por la Fundación Ford y ejecutado por el Centro Internacional de Investigación Forestal (CIFOR) y la Asociación Coordinadora Indígena Campesina de agroforestería Comunitaria Centroamericana (ACICAFOC), que opera como ejecutor directo del mismo en Centroamérica. El Proyecto proponía un “análisis del contexto amplio en donde surgen las organizaciones de base, incluyendo los retos organizativos que experimentan, los recursos humanos, sociales y financieros con que se cuentan, las economías que les rodean, el ambiente de políticas en que operan y la oferta de servicios y acompañamiento que existen en su región”.

Nuestro análisis se basa en una revisión de información secundaria y dos visitas de campo a Petén donde se realizaron entrevistas con miembros del equipo técnico de ACOFOP, directivos de diversas ONG en Petén y el director de CONAP en Petén, además de la participación en dos talleres, organizados por ACICAFOC en el marco de este Proyecto, con representantes de las organizaciones de ACOFOP. La asesoría metodológica estuvo a cargo de Pete Taylor del Department of Sociology, Colorado State University, además se contó con el aporte de las discusiones sostenidas con Deborah Barry de la Fundación Ford y con los demás miembros del equipo del Proyecto en Centroamérica: Rubén Pasos, Coordinador del Proyecto para Centroamérica, Nelda Sánchez, Consultora del Proyecto y el equipo de investigación de PRISMA, Herman Rosa, Nelson Cuellar y Susan Kandel.



# Indice

<b>Metodología</b>	<b>iii</b>
<b>Siglas</b>	<b>vi</b>
<b>Resumen</b>	<b>vii</b>
<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>Etapas del Proceso de Formación de las Concesiones Forestales Comunitarias</b>	<b>3</b>
Ubicación y Ecología	3
Petén (1954-1989): Conformación del rol territorial	4
El Establecimiento de la Reserva de la Biosfera Maya (RBM) (1989-1994)	5
Formación de las Concesiones Forestales Comunitarias (1994-1996)	8
Origen y evolución de ACOFOP (1996-2004)	10
<b>Financiamiento y Cooperación para las Concesiones Forestales Comunitarias</b>	<b>19</b>
Financiamiento e Influencia de la Cooperación Internacional en Petén	19
Modelos de cooperación para las Concesiones Forestales Comunitarias	21
El Modelo Oficial de cooperación enfocado en el apoyo técnico	22
La cooperación enfocada al fortalecimiento comunitario	24
Lecciones para una COOPERACIÓN que Fortalezca el Manejo Sostenible de los Recursos Naturales y los Medios de Vida Locales	25
<b>Impactos Sociales y Ambientales del Manejo Comunitario en la RBM</b>	<b>27</b>
Manejo y Conservación de los Recursos Naturales	27
Cambios en las Estrategias de Medios de Vida	29
Fortalecimiento de la Organización Comunitaria	30
<b>Desafíos al Proceso Comunitario de Manejo del Bosque</b>	<b>33</b>
El Desarrollo de una Visión Territorial	33
Redefinición de la Institucionalidad Comunitaria	38
El Desafío de la Comercialización Comunitaria	39
Incorporando a los Actores Locales en la Gestión Forestal Comunitaria	42
<b>Referencias</b>	<b>45</b>

# Siglas

ACICAFOC	Asociación Coordinadora Indígena y Campesina de Agroforestería Comunitaria Centroamericana
ACOFOP	Asociación de Comunidades Forestales de Petén
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
CI	Conservación Internacional
CIR	Iniciativa Cristiana Romero
CONAP	Consejo Nacional de Areas Protegidas
CONCOFOP	Consejo Consultivo de Comunidades Forestales de Petén
FARES	Fundación para la Investigación Antropológica y los Estudios Ambientales (por sus siglas en Inglés)
FORESCOM	Empresa Forestal Comunitaria
FSC	Consejo Mundial de Manejo Forestal (por sus siglas en inglés)
FYDEP	Empresa de Fomento y Desarrollo del Petén
GBH	Fondo Patrimonial Global (por sus siglas en Inglés)
HELVETAS	Cooperación Suiza para el Desarrollo
ICCO	Organización Inter-eclesiástica para la Cooperación al Desarrollo
ITTO	Organización Internacional de Maderas Tropicales
KFW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
ONG	Organización no-gubernamental
PRISMA	Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente
RBM	Reserva de la Biosfera Maya
SUCHILMA	Sindicato Unico de Chicleros y Laborantes de Madera
TNC	The Nature Conservancy
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia, la Educación y la Cultura
USAID	Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
ZUM	Zona de Usos Múltiples

# Resumen

La Reserva de la Biosfera Maya (RBM), en Petén, abarca un territorio de 2.112,940 has y está ubicada en la zona norte de Guatemala fronteriza con México y Belice. La RBM es parte de la Selva Maya que comparten estos países. En la Zona de Usos Múltiples de la Reserva, 445,804 has están siendo manejadas por las concesiones forestales comunitarias, quienes en muy pocos años han logrado desarrollar un modelo de manejo forestal con impactos positivos en la conservación de los recursos naturales y en las estrategias de medios de vida comunitarios.

La reducción del impacto de incendios forestales, la eliminación de la tala y los asentamientos ilegales son los principales logros sociales y ambientales del manejo comunitario. Gracias al cual se están reorganizando y mejorando las estrategias de medios de vida de las familias, integrando al bosque como su principal activo natural. Además, las concesiones comunitarias se han insertado exitosamente al mercado certificado de la madera y están dando los primeros pasos hacia su propia institucionalidad para la comercialización.

La historia de formación de las concesiones forestales comunitarias se enmarca en la evolución de la dinámica social y política de un territorio que ha tenido diversos roles a lo largo del último siglo. La selva aislada y desconocida, donde predominaba la explotación del chicle y maderas preciosas, se convierte a mediados del siglo XX en zona de inmigración, con fuerte presión de la frontera agrícola, por la migración interna, y agudos problemas de seguridad nacional por el tráfico ilegal de flora, fauna,

recursos arqueológicos, indocumentados y narcotráfico. Tendencia que se contrapone a las iniciativas conservacionistas que llevan al establecimiento de la RBM en 1990.

La definición de la RBM dio paso a una reorganización institucional, bajo la dirección del Consejo Nacional de Áreas Protegidas CONAP, centrada en la regulación del ordenamiento territorial con un fuerte peso sobre las áreas protegidas y sobre las zonas de extracción.

La urgencia y esfuerzos por conservar los recursos naturales del Petén, la firma de los Acuerdos de Paz y la presión de los pobladores organizados en la Asociación de Comunidades Forestales del Petén (ACOFOP), que luchaban por el acceso a la tierra y a las concesiones forestales, permite a las comunidades convertirse en concesionarios de 445,804 has de bosque.

La cooperación internacional ha jugado un rol importante en la gestión de la RBM, con diversas estrategias y aportes que han ido evolucionado en el tiempo. Uno de los actores más relevantes de la cooperación ha sido la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), no sólo por el soporte financiero, sino por su intervención en el diseño institucional de la gestión. Como principal socio cooperante de CONAP, USAID mantuvo un fuerte enfoque en la asistencia técnica para la conservación, ejecutado con la intervención de ONGs internacionales de carácter conservacionista, que trabajaron con ONGs locales formadas ad-hoc para implementar los proyectos. Los avances más significativos del modelo se dan

en términos de capacitación técnica, la cual incluye el manejo forestal y la comercialización. Sin embargo, fueron las ONGs las que asumieron un rol protagónico y un estilo de asistencia técnica que no logró potenciar las capacidades comunitarias para el manejo integral del bosque, el manejo administrativo y la gestión empresarial. Hacia el 2001 el modelo se agota y da lugar a una nueva fase donde las comunidades tienen que desarrollar en forma más autónoma sus capacidades en el área de producción y comercialización.

A la par de este modelo ha existido otra forma de cooperación más enfocada a fortalecer las capacidades comunitarias, aportando insumos valiosos para el desarrollo de las concesiones comunitarias y el desarrollo de ACOFOP. Este tipo de cooperación involucra a diversas agencias donantes que han apoyado directamente el desarrollo de las habilidades organizativas y la capacidad de incidencia política de ACOFOP y sus organizaciones al nivel centroamericano e internacional. Contribuyendo a que en este momento ACOFOP sea la organización que protagoniza la gestión de las concesiones forestales comunitarias.

Las contribuciones de estos modelos han sido muy distintas y por ello también complementarias. Cada tipo de cooperación ha permitido desarrollar componentes clave para el éxito de las concesiones comunitarias y ACOFOP, pero actualmente, éstas enfrentan nuevos y más complejos desafíos para ellas mismas y para el tipo de cooperación que se requiere. Los desafíos actuales trascienden el espacio específico de las concesiones y su modalidad de manejo. Propuestas de integración económica y libre comercio, como el Plan Puebla Panamá y el Tratado de Libre Comercio (TLC), la propuesta de desarrollo turístico Programa de Desarrollo Sostenible BID-Mundo Maya y la propuesta conservacionista del Parque Cuenca Mirador, hacen que ACOFOP vuelva la mirada a Petén como un territorio sobre el cual es necesario actuar políticamente. Al mismo tiempo, demanda una reconstrucción de la institucionalidad de la gestión forestal comunitaria que se enfoque a su rol territorial, y pueda apropiarse de una perspectiva de servicios ecosistémicos o ambientales para que se reconozca el verdadero valor ecológico y social de las concesiones comunitarias.

# Introducción

Uno de los grandes desafíos ambientales de los países tropicales, es el de construir modelos de desarrollo que combatan las condiciones de pobreza rural, a la vez que conserven los recursos naturales (Scherr y otros, 2004). En este contexto, la pérdida y degradación de los bosques tropicales es actualmente una de las mayores preocupaciones de conservación para la comunidad internacional (Guariguata y Kattan, 2002). Las causas de este deterioro son muchas, e igual que con otros problemas de degradación, se relacionan con procesos sociales, ecológicos y económicos que parten desde el ámbito local y que se extienden a escalas globales (Bebbington y Batterbury, 2001).

Recientemente, se han documentado experiencias comunitarias que han logrado desarrollar manejos forestales para sostener los medios de vida, así como conservar el bosque. Pueden citarse publicaciones sobre procesos en India (Poffenberger y McGeen, 1998), África (Jum y otros, 2003) y México (Bray y otros, 2003). Todos éstos casos demuestran que las comunidades campesinas e indígenas pueden hacer un uso racional y conservar los recursos del bosque.

Sin embargo, queda la interrogante del nivel de sostenibilidad de este tipo de estrategias hacia el futuro y de cómo las comunidades forestales pueden enfrentar los grandes desafíos que se les presentan en la actualidad. Entre estos retos, resaltan: la capacidad de las comunidades para comercializar sus productos, el resurgimiento de la “ola conservacionista” - que disputa los

bosques manejados para convertirlos en áreas protegidas, y la fragilidad de los modelos institucionales y de gestión comunitaria para responder a las nuevas propuestas de integración económica, libre comercio y del impacto del desarrollo turístico.

Frente a esta problemática, es de suma importancia sistematizar las diferentes experiencias que han desarrollado procesos exitosos de manejo comunitario de bosque y que se encuentran en este momento en la encrucijada de enfrentar los desafíos antes mencionados. A través de este análisis, pueden no sólo entenderse mejor los contextos y factores que afectaron a estos procesos, sino también explorarse soluciones y acciones para asegurar el buen funcionamiento de las estrategias comunitarias.

Aunque la experiencia de las concesiones forestales comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya (RBM), en Guatemala, ha sido descrita ampliamente (Gretzinger, 1999; Reyna Contreras y otros, 1999; Varios, 2000; Finger-Stich, 2003), no existe una sistematización actualizada del proceso. Este trabajo busca llenar parte de este vacío, a través de un análisis histórico del contexto social, económico y político donde se sitúa el desarrollo de las concesiones. Como parte de los objetivos, se pretende: visibilizar la experiencia, el surgimiento y el rol de las comunidades concesionarias; extraer las lecciones que sean útiles para la población del Petén y otras comunidades involucradas en esfuerzos similares, así como para la cooperación internacional y el Estado.



# Etapas del Proceso de Formación de las Concesiones Forestales Comunitarias



## Ubicación y Ecología

El departamento de Petén se ubica en la zona norte de Guatemala, colindando en el Sureste con la frontera de Belice y en el Noroeste con México. Internamente, Petén colinda con los departamentos de Alta Verapaz e Izabal (Mapa 1).

La extensión territorial de Petén es de 35,854 Km<sup>2</sup>, por lo que se convierte en el departamento más grande de Guatemala. Petén se mantuvo sumamente aislado hasta los años 60, debido

principalmente a la falta de vías de comunicación y a su naturaleza selvática.

Según el Censo Oficial, la población de Petén es de 366,735 habitantes (INE, 2002), en su mayoría, migrantes de otros departamentos. El 50% de la población son mujeres, jóvenes e indígenas Mayas de las étnias K'eqchi' , Itza y Mopán, quienes habitan principalmente en zonas rurales. Dado su gran tamaño, el territorio cuenta por lo menos con dos zonas ecológicas amplias, predominando en estas los bosques.

Mapa 1. Ubicación de Petén en Guatemala.



Fuente: modificado de <http://www.propeten.org/mapas.htm>. Accesado: 30 de Junio, 2004.

tropicales húmedos y muy húmedos, con variantes en su precipitación y estacionalidad (Universidad Rafael Landívar, 1984). Petén es reconocido mundialmente por su gran diversidad biológica, así como por su riqueza cultural, incluyendo 1,400 especies de flora conocida, y aproximadamente 450 especies de animales y pájaros (Elías y otros, 1997).

## **Petén (1954-1989): Conformación del rol territorial**

Esta etapa comprende procesos históricos que dan lugar a la transformación institucional y medioambiental de Petén. La evolución del rol territorial de Petén tiene que ver con la forma en como se ha ido integrando paulatinamente a la dinámica social y política de Guatemala.

La selva aislada y desconocida, que tradicionalmente funcionaba para actividades de explotación del chicle (*Manilkara spp*) - la cual comienza alrededor de 1898 - y de otros productos no maderables (Schwartz, 2000), rápidamente se convierte a mediados del siglo XX en una zona de inmigración. A esto se le suma la fuerte presión de la frontera agrícola y agudos problemas de seguridad nacional por la proliferación de actividades relacionadas con el crimen organizado, narcotráfico y el tráfico de indocumentados. Esta tendencia se contrapone a las iniciativas conservacionistas que llevan al establecimiento de la Reserva de la Biosfera Maya (RBM) en 1990.

Efectivamente, hasta los años 50 del siglo XX, Petén había sido un territorio desvinculado de la dinámica productiva de Guatemala. La riqueza ecológica de Petén había estimulado distintas actividades extractivistas como la explotación del chicle, además de la tala ilegal de maderas preciosas y la cacería indiscriminada de especies de animales silvestres como lagartos y tortugas (Elías y otros, 1997). Sin la presencia de instituciones estatales para regular los patrones de desarrollo en la zona, la extracción de especies silvestres empieza a impulsar la formación de los primeros asentamientos humanos, estableciéndose en esa época comunidades como: Carmelita y Uaxactun, compuestas principalmente por extractivistas y pequeños productores.

El rol territorial de Petén empieza a cambiar a partir de 1954 y se vuelve lo que (Elías y

otros, 1997), denominan como “la válvula de escape a los problemas agrarios de Guatemala”, convirtiéndose en la principal oferta de tierra estatal para las poblaciones campesinas e indígenas pobres y sin acceso a la tierra. Esta política de colonización agraria fue estimulada exitosamente por los gobiernos militares (1954-1986), y debido a esto la población de Petén se incrementó de aproximadamente 25,000 habitantes en los años 60, a un estimado de 730,000 en 1999 (Shriar, 2001; Sundberg, 2003). Esto tuvo como consecuencia serios conflictos sociales e impactos ecológicos debido a la tala de bosque para la siembra de cultivos de subsistencia y pastos para ganadería.

La política de colonización rural pretendía controlar los conflictos generados por la demanda de tierras en zonas socialmente vulnerables como: Las Verapaces, el Altiplano y la Costa Sur. Con el apoyo de USAID, se creó la Empresa de Fomento y Desarrollo de El Petén (FYDEP) en 1959. Esta institución de carácter autónomo fungió como el único organismo gubernamental en el Petén, entre 1959 y 1987. Los objetivos del FYDEP incluían (Schwartz, 2000):

- Integrar Petén a la nación, dado su gran aislamiento histórico,
- Promover la colonización y desarrollo económico de la región a través de la venta de tierras,
- Explotar las maderas preciosas e
- Incrementar la producción de granos básicos de Guatemala.

Según Elías y otros (1997), el FYDEP vendió un total de 1.980,000 has a 39,000 beneficiarios. Schwartz (2000: 30-32) y Elías y otros (1997) sostienen que a FYDEP se le encomendó la tarea de vender tierras, dando preferencia a extensiones grandes para población mestiza de clase media y alta. De esta manera, la política de colonización rural da lugar a una fuerte presión sobre el bosque en la zona sur de Petén, pues uno de los requisitos para acceder a una parcela era precisamente el descombrar el bosque y dejar lista la tierra para la siembra. Esta práctica produce un dramático uso de suelo que da lugar al establecimiento de asentamientos humanos precarios, en suelos que no tienen vocación agrícola para una producción sostenida al largo plazo.

Además, a FYDEP se le encomendó “plantar” cooperativas en las riberas de los ríos Pasión y Usumacinta, como medida para evitar el establecimiento de una hidroeléctrica Mejicana.<sup>1</sup>

Es también durante este período que surge la actividad petrolera que se ubica entre lo que hoy son dos importantes parques nacionales, el Parque Nacional Laguna del Tigre y el Parque Nacional Sierra del Lacandón.

La dinámica productiva de Petén estaba fuertemente vinculada a la actividad extractivista a diversas escalas, complementada por la ganadería extensiva y la agricultura de subsistencia. Las empresas extranjeras y la empresa privada nacional controlaban la extracción de: chicle, madera y petróleo. Mientras que pequeños grupos locales estaban dedicados a la extracción y comercialización de xate y pimienta, la extracción forestal ilegal, la agricultura de subsistencia y ganadería extensiva. Los grupos de poder en ese momento incluyen empresas chicleras, petroleras, madereros, terratenientes y militares, quienes se mueven con mucha autonomía ante la ausencia de regulaciones estatales. También se va formando una considerable base laboral organizada ligada a la producción del chicle.

A fines de los ochenta la política de colonización agraria empieza a agotarse, mientras las tendencias conservacionistas internacionales se vuelven cada vez más relevantes. Organizaciones como Conservación Internacional (CI), The Nature Conservancy (TNC), el Instituto Rodale, y CARE Internacional (Sundberg, 1998) ejercen presión ante la pérdida de biodiversidad por los patrones de asentamiento y la extracción descontrolada. Junto con agencias de cooperación internacional, incluyendo USAID que había apoyado la colonización rural, comienzan una ofensiva para proteger los bosques de Petén. A los planes de construir una carretera a Petén, que facilitaría el acceso de poblaciones humanas al territorio, se aunó a la preocupación conservacionista por proteger la selva Petenera, que a su vez fue dinamizador preliminar del establecimiento de la Reserva de la Biosfera Maya.

En esta época varias zonas de Petén servían como corredores para la guerrilla. A esto se le suma la

fuerte presencia del ejército, la institución estatal que históricamente ha tenido mayor cobertura, recursos y presencia territorial (MINUGUA, 2004b). Durante la guerra el ejército mantuvo importantes bases militares, como la Escuela de Entrenamiento Especial K'aibil, pero además miles de patrulleros civiles fueron organizados y trabajaron bajo las órdenes del ejército.

La militarización de Petén crea un ambiente propicio para la proliferación de denuncias y venganzas entre pobladores, sobretodo cuando hay una fuerte competencia por acceso a la tierra entre colonos. Trece masacres fueron ejecutadas durante los años de la guerra, entre ellas la llamada Masacre de Dos Erres, en La Libertad en 1982, donde un comando de Kaibiles asesinó a 350 pobladores incluyendo niños y niñas, acusados de pertenecer a la guerrilla (Amnistía Internacional, 2002).

Bajo esta situación de violencia miles de familias abandonan sus comunidades huyendo a la selva y ante el temor de seguir siendo perseguidos se van a México como refugiados, permaneciendo ahí durante aproximadamente 10 años.

Toda esta situación aumentaba la ingobernabilidad general del país y la presión por la búsqueda de soluciones a las causas sociales del conflicto.

## **El Establecimiento de la Reserva de la Biosfera Maya (RBM) (1989-1994)**

Desde los setenta la Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia, la Educación y la Cultura (UNESCO) había establecido el Programa del Hombre y la Biosfera, dando lugar a la red de Reservas de Biosfera<sup>2</sup> (UNESCO, 1996). En Centro América, a finales de los

<sup>1</sup> El establecimiento de estas cooperativas fue motivado por el deseo del Gobierno de Guatemala de evitar que México construyera una hidroeléctrica en su lado del Usumacinta, y para evitar inmigración de campesinos Mejicanos (Schwartz, 2000).

<sup>2</sup> Las reservas de biosfera son zonas de ecosistemas terrestres o costero/marinos, o una combinación de los mismos, reconocidos en el plano internacional como tales. Deben cumplir con tres funciones complementarias: conservación, desarrollo económico y humano sostenible, y apoyo logístico a la investigación y educación (UNESCO, 1996).

ochenta y principios de los noventa, se define una política de conservación regional basada en la agenda ambiental desarrollada en la Cumbre de la Tierra. Bajo este marco se establecen reservas de Biosfera en Guatemala, Honduras, Nicaragua y Costa Rica. Como complemento a estas políticas, se elaboran otros planes para garantizar el futuro de los bosques fuera de las áreas de reserva<sup>3</sup>.

Es en esta época que Petén pasa de ser la frontera agrícola de Guatemala, a una zona de conservación de interés internacional. Según Klein (2000), había una gran preocupación por parte de la comunidad internacional y el gobierno de Guatemala por conservar las selvas del Petén, dando lugar a una fuerte reorganización institucional que empieza con el desmantelamiento del FYDEP y el establecimiento de las instituciones gubernamentales.

A partir del año 1989, se establece el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP)<sup>4</sup>, entidad coordinadora del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP). Es en este marco y con el apoyo de USAID, que CONAP establece la Reserva de la Biosfera Maya (RBM) en 1990, a través del decreto 5-90 (Klein, 2000; Soza, 2003). La RBM abarca un área de 2,112,940 ha, que da lugar a una nueva distribución de los usos del territorio (UNESCO, 2002).

De esta manera, el CONAP, se convierte en el ente estatal más importante del Petén. La nueva institucionalidad se va centrando en la regulación del ordenamiento territorial con un fuerte peso sobre las áreas protegidas y las zonas de extracción. Para controlar la presión sobre la tierra y los conflictos por la expulsión de población en las zonas protegidas, el Instituto Nacional de Transformación Agraria (INTA) hereda las funciones del FYDEP en materia de transferencia de tierra, aunque con mucho menos autoridad y recursos (Elías y otros, 1997).

Según CONAP (1996: 15-16), los objetivos de manejo de la RBM fueron:

- Conservar los valores arqueológicos y naturales de la RBM, para que brinden opciones de desarrollo sustentable a las generaciones presentes y futuras del país.

- Salvaguardar los diversos ecosistemas tropicales presentes en la RBM.
- Promover el uso sustentable de los recursos naturales y culturales existentes, para proveer opciones de desarrollo a largo plazo.
- Facilitar actividades económicas sustentables dentro de la RBM y la región circundante, para mejorar las condiciones sociales de las comunidades.
- Conservar los valores estéticos de la RBM, con el fin de promover el turismo en un ámbito natural.

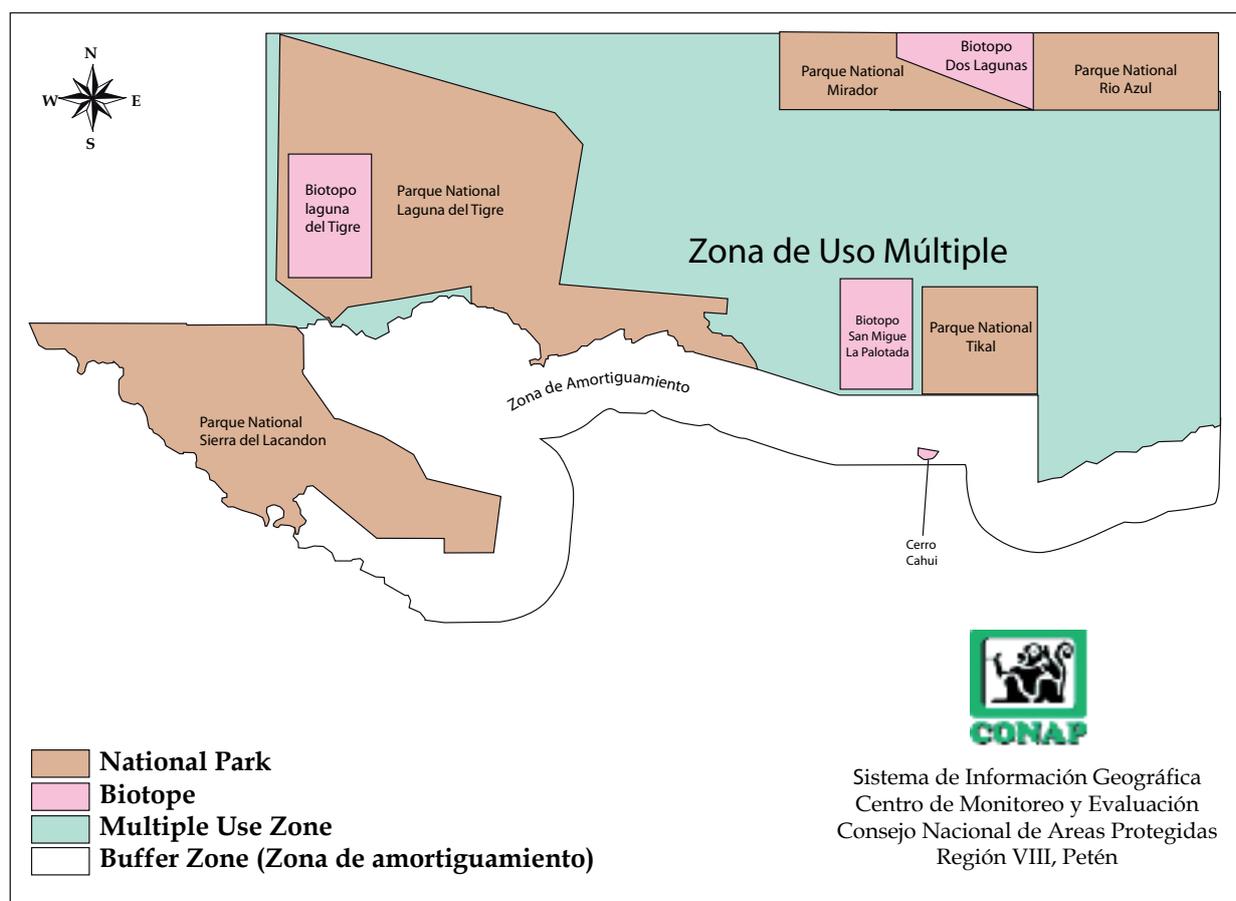
El CONAP se convierte en el ente rector, responsable de hacer cumplir los reglamentos y el Plan Maestro de la Reserva de la Biosfera Maya. Para este propósito, CONAP establece su oficina principal en Flores, Petén, lo que le permite seguir muy de cerca los procesos de zonificación, manejo y monitoreo.

Bajo las categorías predominantes de la conservación para ese momento, y cumpliendo las condiciones para ser parte de la red de Reservas de biosfera, el CONAP zonifica la RBM con el objetivo de estimular y ejecutar "actividades y programas que tiendan a evitar efectos negativos sobre los recursos naturales de la Reserva de la Biosfera Maya." (CONAP, 1996: 17). Las tres zonas que se establecen con este fin se describen a continuación con base a CONAP (1996: 17) (ver Mapa 2):

1) **Zonas núcleo (ZN).** "Son áreas de conservación estricta que representan el corazón de la RBM. Son áreas silvestres y arqueológicas protegidas estrictamente y mantenidas libres de la intervención humana. Las zonas de conservación estricta se delimitarán en el campo, debiendo ser una actividad prioritaria; así mismo, CONAP definirá una estrategia de manejo con el fin de interconectar las ZN, para mejorar el cumplimiento de los objetivos de la RBM."

<sup>3</sup> Entre ellos el Plan de Acción Forestal de Centro América (PAFCA) de la FAO, Plan de Acción Forestal Maya, y el Programa Regional Madeleña de CATIE (Pasos, en preparación).

<sup>4</sup> CONAP es una entidad pública que depende directamente de la Presidencia de la República de Guatemala. Legalmente sus funciones están definidas en la Ley de Áreas Protegidas (Decreto Legislativo 4-89, y sus reformas).

**Mapa 2.** Zonas de la Reserva de la Biosfera Maya.

Fuente: ACOFOP

2) **Zonas de uso múltiple (ZUM).** “Son las áreas que funcionan como amortiguamiento de las zonas núcleo, y están destinadas a diferentes actividades y aprovechamientos sustentables, de acuerdo con el potencial de sus recursos. Constituyen aproximadamente el 50% de la Reserva de la Biosfera Maya y están dedicadas al aprovechamiento sustentable de xate (*Chamaedorea spp*), pimienta (*Pimienta dioica*), chicle (*Manilkara spp*), mimbre (*Philodendron spp*) y otras plantas silvestres, semillas, madera, fauna y áreas restringidas para desarrollar actividades tradicionales y aprovechamientos de los recursos no-renovables, bajo un estricto control. Dentro de la ZUM, se incluyen las áreas de Uso Especial, las áreas de Recuperación Cultural y Arqueológica.”

3) **Zona de amortiguamiento (ZA).** “El objetivo principal de la Zona de Amortiguamiento (ZA), es aliviar la presión sobre la RBM, mediante la

estabilización de usos apropiados de las tierras y los recursos naturales en el área adyacente a la RBM. En esta zona se orientará a las comunidades vecinas a través de programas de educación ambiental y extensión rural, hacia formas de uso sustentable de las tierras que no dependen de la explotación de los recursos naturales de la RBM, y con ello, permitir su conservación. CONAP colaborará con las organizaciones públicas y privadas para proveer los servicios e infraestructura necesaria en la ZA, para satisfacer las necesidades básicas de las poblaciones rurales asentadas en la zona. Se pondrá atención en buscar una solución para la tenencia de la tierra, de tal forma que haya más seguridad para el ocupante y una reducción en las presiones de la RBM.”

Con este ordenamiento del territorio, las zonas de uso múltiple y amortiguamiento, permiten un uso y extracción controlada de los recursos

del bosque. Pero esta zonificación no tomó en cuenta la existencia de asentamientos humanos ni las complejas dinámicas sociales, políticas y económicas de Petén. Se definió, en cambio, una política restrictiva que llega a suspender indefinidamente todas las actividades de extracción, en espera del desarrollo de un plan maestro aceptable que regulara el uso y manejo de los recursos naturales.

En consecuencia, las fuertes restricciones sobre las áreas protegidas dan lugar a serios conflictos con la población por la imposición de vigilancia y el decomiso de madera y leña, lo cual choca con la presión social por el acceso a la tierra. La situación se complica por la ola de migración interna que se produce en los 90 debido a varios factores, entre ellos: la crisis económica y el retorno de los desplazados del conflicto armado (Elías y otros, 1997).

La nueva ola de migración dan lugar a las “agarradas” o tomas ilegales de tierra que derivan en fuertes enfrentamientos con la institucionalidad del Estado. También se producen conflictos con las comunidades que quedaron dentro de la reserva. En ese momento, la CONAP se da cuenta de lo difícil que es manejar una reserva con gente adentro. Por la fuerte presión de la población que rechazaba el modelo de exclusión impuesto, se desató mucha violencia con-tra los técnicos de CONAP incluyendo quemas de carros y puestos de vigilancia, y hasta secuestros (Cuéllar, 2004).

Para apoyar la gestión de la RBM, el Gobierno de Guatemala firma un convenio con USAID, a partir del cual se crea el *Proyecto Biosfera Maya* que abre la puerta a la llegada de muchas ONG de corte conservacionista. Estas incluyen: CI, TNC, UICN, y CARE, quienes trabajan en la implementación de los componentes del proyecto de educación ambiental, desarrollo empresarial y protección de parques. Posteriormente, se suman otras organizaciones internacionales como: el Centro Agrónomo Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) y el Instituto Rodale. Otro conjunto de ONGs nacionales fueron creadas para trabajar como contrapartes de las ONGs conservacionistas internacionales, conformándose así Naturaleza para la Vida (NPV), Asociación Centro Maya, y otras (Chemomics-BIOFOR y IRG-EPIQ, 2000).

## Formación de las Concesiones Forestales Comunitarias (1994-1996)

Las comunidades que se convierten en concesiones comunitarias, tienen características muy diversas en cuanto a su origen étnico, composición y evolución. Estas incluyen, por lo menos, los siguientes tipos de asentamientos:

- Comunidades peteneras de origen extractivista, que se establecieron en la zona durante la época del chicle entre los años 20 y 50 (por ejemplo: Carmelita, Uaxactún y Melchor de Mencos).
- Campesinos de origen indígena y mestizo en búsqueda de acceso a la tierra para desarrollar actividades agrícolas y ganaderas, a partir de la década de los años 60 (Elías y otros, 1997) hasta el presente.
- Comunidades indígenas de diversas etnias<sup>5</sup>, desplazadas durante la guerra, y que retornaron a mediados de la época de los noventa (Elías y otros, 1997).

Estos grupos se mezclan en algunas de las comunidades que llegan a conformar concesiones, haciéndolos sumamente heterogéneos, incluyendo los distintos tipos de tenencia de la tierra. Muchas de las comunidades lograron acceder a la tierra a través de los programas del FYDEP, otros son asentamientos formados por repatriados y desmovilizados del conflicto armado y también hay comunidades que surgen de las “agarradas”.

Dentro de la RBM, el establecimiento de la zona de usos múltiples generó expectativas entre los diversos grupos sociales del territorio. Sobre todo entre los empresarios madereros, militares, comunidades y migrantes.

Entonces, ¿Cómo se define que la ZUM será un área manejada por concesiones forestales comunitarias? Ésta es una pregunta que no es fácil de responder, pero hubo cuatro factores clave de contexto que influyeron en la formación de las concesiones forestales comunitarias:

<sup>5</sup> Principalmente Q'eqchi, Mopan, Itza, Canjobal, Jacalteco, Mam, Quiche, Chuj, Katchiquel, Pocomchi.

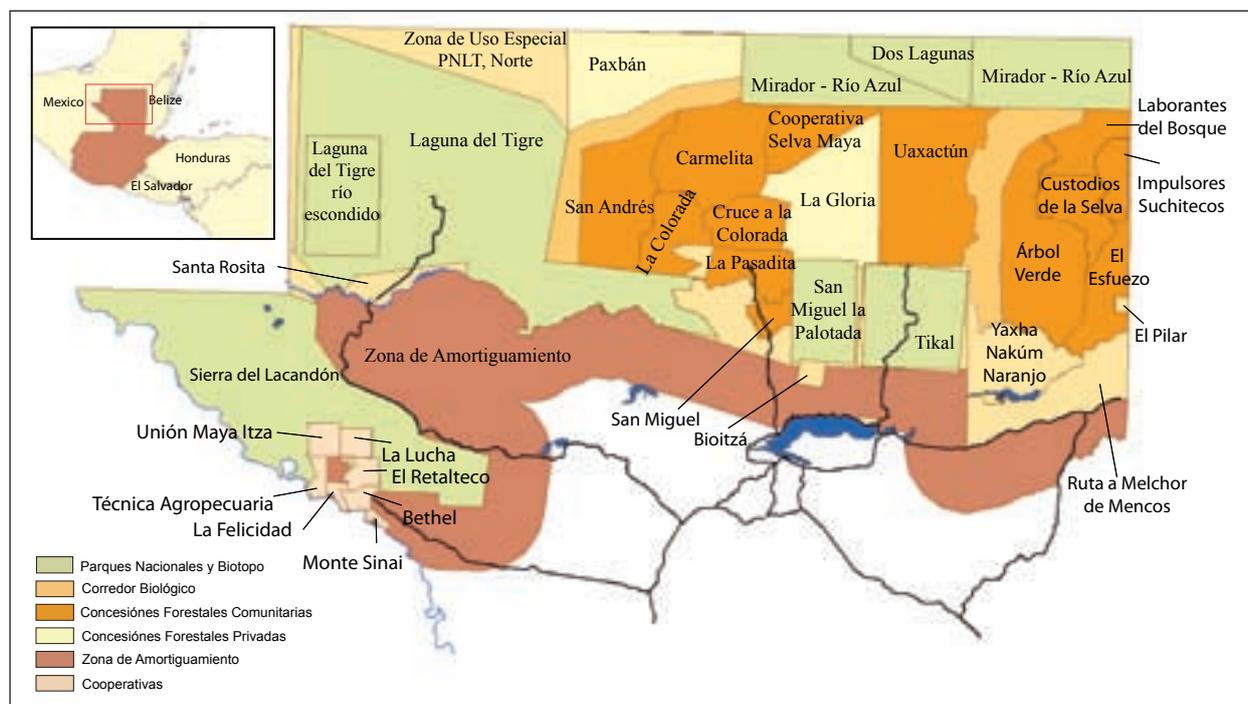
- La firma de los acuerdos de paz, facilitó la visibilidad, apoyo internacional y fortalecimiento de los procesos de gestión comunitarios durante la presidencia de Álvaro Arzú (1986-1990).
- Dada la crisis de ingobernabilidad, y especialmente los conflictos con las comunidades campesinas, CONAP mostró apertura a las alternativas comunitarias, en un esfuerzo por ayudar a resolver estos problemas.
- Las concesiones comunitarias fueron una alternativa más viable para los fines de conservación en ese momento. La urgencia y esfuerzos por conservar los recursos naturales del Petén por parte de CONAP, USAID y las ONGs conservacionistas internacionales, hacen que estos rechacen las concesiones a madereros industriales como una opción.
- La creciente presión de comunidades organizadas que luchaban por la tenencia de la tierra y el acceso a las concesiones forestales.

Estos elementos nos conducen a examinar en detalle el momento histórico en que se define la RBM. A inicios de los 90, se vive

un estado de ingobernabilidad que coincide con el agotamiento del modelo centralizado del FYDEP y la inexistencia de alternativas de desarrollo para el territorio. La situación agraria se agrava ante el descontrol del avance de la frontera agrícola, la fuerte especulación sobre el precio de la tierra y la continuación de conflictos por el acceso a la tierra.

En las zonas agrícolas del departamento hay una fuerte presión de grupos poderosos que reclaman el control de la tierra (MINUGUA, 2004b). En tanto, en la RBM la extracción ilegal de madera y otros productos continuaba impune, así como el saqueo de monumentos arqueológicos. A estos elementos se suman la inseguridad existente por la proliferación de rutas de paso de migrantes indocumentados, contrabando y narcotráfico. A pesar de la fuerte presencia del ejército, el Estado no mostraba capacidad de respuesta a ninguno de estos problemas, lo que incrementa las demandas sociales por el acceso a la tierra y por una mayor atención al territorio. El descontento se traduce en bloqueo de carreteras, protestas públicas y toma de refinerías de petróleo (Elías y otros, 1997).

**Mapa 3.** Ubicación de las Concesiones Comunitarias en la Zona de Usos Múltiples de la Reserva de la Biosfera Maya.



Fuente: ACOFOP

En este contexto de ingobernabilidad territorial, Guatemala pasaba uno de los momentos políticos más trascendentales de su historia reciente con la firma de los Acuerdos de Paz. La presión por los derechos humanos, contribuyó a poner condicionantes al gobierno Guatemalteco durante la discusión de los Acuerdos. El acceso al uso de los recursos naturales fue parte de los compromisos gubernamentales para el cumplimiento de los Acuerdos de Paz (1996). Se fija 1999 como plazo para otorgar a pequeños y medianos campesinos organizados, concesiones de manejo de recursos naturales, 100,000 has dentro de áreas de uso múltiple para fines de manejo forestal sostenible, áreas protegidas, ecoturismo y otras actividades compatibles con el uso sostenible de los recursos naturales (MINUGUA, 2004a).

Por otra parte, el gobierno tenía que dar respuestas sociales a la reinserción de desplazados por la guerra, además de garantizar condiciones de estabilidad social como garantía para el despegue de la democracia.

En términos de los intereses de la conservación, la RBM era una pieza clave para asegurar el modelo de parques naturales en la región centroamericana. Sin embargo, había que asignar la tierra de la ZUM, ya que el sector industrial no cesaría de presionar para obtener las concesiones. CONAP y sus socios principales (organizaciones conservacionistas internacionales y USAID) rechazaron entregar concesiones a madereros industriales, pues había indicios de que éstos destruirían el bosque si se les brindaba acceso. Esto definió una lógica en contra de los madereros que no fue necesariamente pro-comunitaria. Dar las concesiones a las comunidades se iba convirtiendo en un “mal menor” para los intereses conservacionistas.

Como veremos más adelante, en ese momento ya existían comunidades organizadas que luchaban por el acceso a los recursos naturales en la Zona de Usos Múltiples, ejerciendo presión sobre CONAP. Finalmente CONAP se abre a la idea de las concesiones comunitarias, visto tal vez como la única alternativa a los madereros industriales. Sin embargo, tanto el sector privado como el Estatal, dudaban de las capacidades comunitarias para realizar el manejo forestal, dado a que no existía ninguna experiencia

previa en Petén que demostrara la viabilidad del manejo forestal por comunidades organizadas. Las empresas madereras aprovecharon esa duda, descalificando a los comunitarios y proponiendo que las concesiones forestales fueran de carácter industrial, lo que excluía a los grupos comunitarios, limitándolos a la prestación de mano de obra en la industria.

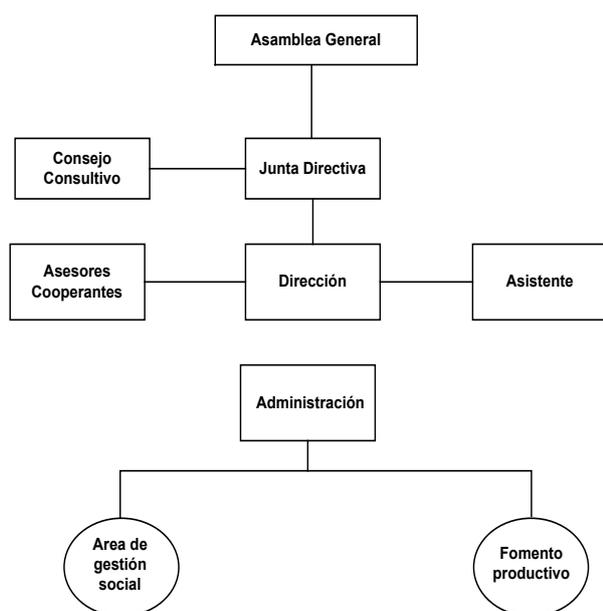
A pesar de esta resistencia, CONAP establece las concesiones comunitarias, y para el año 2000 se había asignado un considerable porcentaje de la Zona de Uso Múltiple en calidad de concesión a organizaciones comunitarias y dos concesiones industriales<sup>6</sup> (Mapa 3) (Chemomics-BIOFOR y IRG-EPIQ, 2000). Los contratos de concesión tienen una vigencia de 25 años prorrogables, y permiten el aprovechamiento racional de la madera, la extracción de productos no maderables como el xate y el chicle y el desarrollo de actividades turísticas. Sin embargo, la tierra permanece como propiedad del Estado.

La certificación forestal a cargo del Consejo Mundial de Manejo Forestal (Forest Stewardship Council FSC) fue un requisito impuesto por CONAP para retener la concesión forestal. CONAP apoya la certificación forestal porque garantiza mantener un estricto control de manejo forestal, lo que esta en línea con sus objetivos de conservación. Sin embargo, para las comunidades la certificación por sí misma, no es un mecanismo que asegure mejores mercados y precios a la madera, sobre todo a las especies de mayor valor (Nittler y Tschinkel, 2005).

## Origen y evolución de ACOFOP (1996-2004)

La organización comunitaria ha sido clave en el proceso de negociación del acceso a las concesiones y el posterior desarrollo de la gestión forestal comunitaria. Mucha de la capacidad organizativa desplegada en ACOFOP tiene sus antecedentes en la histórica organización sindical de los chicleros, SUCHILMA. Sin embargo, varios de los más importantes

<sup>6</sup> Las únicas concesiones industriales que quedaron fueron las empresas BAREM y Comercial GIBOR.

**Gráfico 1.** Carta de organización de ACOFOP

líderes comunitarios no están vinculados a la organización sindical, más bien surgen como parte del proceso de reivindicaciones comunitarias por el acceso a los recursos del bosque (madera, leña y no maderables). Estas reivindicaciones se dan principalmente en comunidades que quedaron dentro de las zonas protegidas una vez declarada la RBM en 1990, y buscaban responder a la amenaza de que el gobierno iba a otorgar las concesiones al sector privado.

En 1995, algunos líderes comunitarios que venían participando en la negociación de la zonificación de la RBM propusieron formar un frente común para defender sus derechos como potenciales beneficiarios de las concesiones forestales, lo que da origen al Consejo Consultivo de Comunidades Forestales de Petén (CONCOFOP<sup>7</sup>), el cual es apoyado por el Sindicato Único de Chicleros y Laborantes de Madera (SUCHILMA). CONCOFOP se convierte en la coordinadora de las organizaciones comunitarias que reclamaban el acceso a las concesiones, aunque no tenía personería jurídica. Posteriormente, se forma la Asociación de Comunidades Forestales de Petén (ACOFOP), siguiendo la misma línea, pero con la figura de asociación con registro legal.

ACOFOP se forma como una organización de segundo grado de carácter no lucrativo, integrada originalmente por 22 organizaciones de 30 comunidades ubicadas en la Zona de Usos Múltiples y en la Zona de Amortiguamiento. Su estructura de organización la forman la Asamblea General, como autoridad máxima constituida por los asociados activos; la Junta Directiva, compuesta por nueve miembros, representantes legales de las organizaciones comunitarias, es liderada por un Presidente, que es a su vez el representante legal de ACOFOP y La Dirección Ejecutiva como instancia administrativa y ejecutiva a cargo de un Director Ejecutivo (Cortave, 2003) (ver Gráfico 1). En términos estratégicos la organización tiene como meta principal promover el desarrollo socioeconómico de las comunidades forestales a través del uso sustentable del bosque. Para operativizar este objetivo cuenta con dos importantes áreas de trabajo: el área de Gestión Social desde donde se presta atención al fortalecimiento del capital social y humano, como a la incidencia política y el área de Fomento Productivo, la encargada de operativizar los temas relacionados con el manejo forestal y biodiversidad.

Una de las peculiaridades de ACOFOP ha sido su capacidad para integrarse a redes nacionales y estructuras de organización al nivel centroamericano. ACOFOP ha participado en la constitución y desarrollo de la Asociación Indígena y Campesina de Agroforestería Comunitaria Centroamericana (ACICAFOC) (Cortave2003). ACICAFOC, una organización de base comunitaria que agrupa diversas expresiones organizativas de pequeños y medianos productores agroforestales, indígenas y campesinos de Centro América y se movilizan por el acceso, uso y manejo de los recursos naturales (ACICAFOC, 2005).

### Negociación de las Concesiones

El acceso a las concesiones forestales por parte de las comunidades fue un proceso largo que requirió mucha capacidad de negociación de ACOFOP frente al Estado, a las organizaciones ambientalistas y a los empresarios industriales.

<sup>7</sup> Este se forma con representantes de las comunidades de Uaxactún, Carmelita, Bethel, un grupo de extractivistas del barrio Suchitán de Melchor de Mencos y nueve comunidades del municipio de Flores.

A pesar de los compromisos establecidos en los Acuerdos de Paz, el Estado mostraba una fuerte desconfianza ante la organización comunitaria. Por otra parte, la industria maderera argumentaba que las comunidades no tenían capacidad técnica, administrativa, empresarial o la suficiente organización para manejar las concesiones.

Legalmente, el modelo normativo existente para la adjudicación de las concesiones forestales restringía las aspiraciones de acceso de las organizaciones comunitarias. Con este escenario adverso, ACOFOP mueve el debate sobre el derecho de las comunidades al acceso y manejo de los recursos forestales, proponiendo

**Cuadro 1.** Concesiones Forestales Comunitarias de ACOFOP

Organización	Extensión de manejo de bosque	Asociados
Asociación Forestal Integral San Andrés (AFISAP)	51,939.84 has	174 socios Mujeres: 11 (6%) Hombres: 163 (94%)
Asociación Forestal San Miguel La Palotada	7,039 has	30 socios Mujeres: 1 (3%) Hombres: 29 (97 %)
Asociación Forestal La Colorada	27,067 has	39 socios Mujeres: 1 (3%) Hombres: 38 (97%)
Asociación de Productores La Pasadita	18, 817 has	110 socios Mujeres: 40 (36%) Hombres: 70 (64%)
Asociación Forestal Cruce a la Colorada	20, 469	65 socios
Sociedad Civil Árbol Verde	64,973 has	364 socios
Sociedad Civil Organización, Manejo y Conservación Uaxactum (OMYC)	83, 558 has	244 socios
Sociedad Civil Selva Maya del Norte	24,708	102 socios
Sociedad Civil Custodios de la Selva (CUSTOSEL)	21, 176.74 has	96 socios Mujeres: 16 (27%) Hombres: 80 (83%)
Sociedad Civil El Esfuerzo	25, 386.48 has	39 socios Mujeres: 8 (23%) Hombres: 30 (77%)
Sociedad Civil Impulsores Suchitecos	12, 117 has	27 socios Hombres: 100%
Sociedad Civil Laborantes del Bosque	19, 390 has	78 socios
Sociedad Civil Amigos del Bosque	Área por definir Concesión Forestal Comunitaria en proceso de adjudicación	ND
Cooperativa Carmelita	53,797 has	122 socios Mujeres: 56 ( 46%) Hombres: 66 (54%)
Cooperativa Unión Maya Itza	5, 923 has	138 socios Mujeres: 3 (2%) Hombres: 135 (98%)
Cooperativa La Técnica	4,607 has	43 socios
Cooperativa La Lucha	3,931 has	52 socios
Cooperativa Los Laureles	2,970 has	57 socios
Cooperativa Monte Sinaí	1,048 has	22 socios
Cooperativa La Felicidad	1,341 has	20 socios
Cooperativa Nuevos Horizontes	900 has	107 socios
Red de difusores agroforestales	Parcelas privadas	10 socios
Asociación civil del Medio Ambiente y Recursos Naturales (ACIMARNAL)	358 has	428 socios

Fuente: Kurzel y Müller (2004) y ACICAFOC (2004).

las concesiones forestales comunitarias como una alternativa al modelo de explotación de los madereros industriales.

En este debate se expresan las distintas visiones que existen sobre el acceso y manejo de los recursos naturales. Por un lado, la visión de conservación estricta, buscaba el desplazamiento de las poblaciones existentes dentro de la reserva, la cual debía servir a fines científicos de la conservación. En cambio, los madereros querían el acceso a los recursos para continuar con la extracción a gran escala y finalmente, las comunidades buscaban asegurar el acceso a la tierra y al bosque para consolidar sus medios de vida.

ACOFOP logra incidir en las decisiones de CONAP para redefinir un modelo más accesible a las comunidades y que a su vez considerara los compromisos asumidos por el gobierno central. De esta manera se pone en marcha un proceso de consulta que da lugar a un nuevo normativo: "Normas para el otorgamiento de concesiones de aprovechamiento y manejo de recursos naturales renovables en la zona de uso múltiple de la Reserva de Biosfera Maya". Bajo esta normativa las comunidades necesitan de una ONG para asistencia técnica y que asegure un uso correcto de los recursos. Además que considerara la gestión integral de las áreas concesionarias de manera que las comunidades pudieran aprovechar los recursos de acuerdo a los planes de manejo. En cambio, las concesiones forestales se definen como estrictamente forestales (Cortave, 2003). De esta forma y luego de un proceso que se prolonga durante 10 años, ACOFOP logra obtener la adjudicación de 12 concesiones comunitarias.

En la etapa de la negociación, muchas de las organizaciones de ACOFOP no tenían un estatus legal que les permitiera acceder a la concesión. Otra de las acciones realizadas por ACOFOP, fue apoyar la legalización de varias de las organizaciones, canalizando recursos técnicos, financieros y humanos para que asumieran una figura legal como asociaciones, sociedades civiles o cooperativas.

## Los Grupos de ACOFOP

Una de las principales fortalezas de ACOFOP ha radicado en su capacidad organizativa, gestión política y representación de los intereses

de las organizaciones comunitarias. Hay que tener en cuenta que son organizaciones que tienen diversos orígenes y han mantenido diversas estrategias de medios de vida, las cuales responden a la historia de ocupación del territorio. Este desarrollo explica la forma en que manejan los recursos y su relación con actores externos (ver Cuadro 1).

## Las comunidades peteneras

Las poblaciones de los municipios de San Andrés y Melchor de Mencos; y la población de Uaxactun en el municipio de Flores, son las comunidades más antiguas y tienen su origen en asentamientos establecidos en rutas de extracción de chicle, madera, pimienta y xate. Estas comunidades son las que se identifican como *Peteneros*, dado su mayor tiempo en la zona.

En el municipio de San Andrés, la población de Carmelita se funda en 1925, como centro de acopio desde el cual se llevaba el chicle a Puerto Barrios por la vía aérea. Entre 1976 y 1978 se inicia la explotación forestal industrial y en los años 80 toma auge la extracción del xate para la exportación (SmartWood Program 2003d). En la ruta hacia Carmelita, la política de colonización rural y el potencial de las actividades extractivistas van dando lugar a la aparición de poblaciones como Cruce a Dos Aguadas, La Pasadita y San Miguel La Palotada, cuyos medios de vida se basan en la extracción de productos forestales no maderables como xate<sup>8</sup>, chicle y pimienta, combinándolas con agricultura de subsistencia y ganadería en pequeña escala. Este es el contexto donde surgen las asociaciones forestales de La Colorada, Cruce a la Colorada, La Pasadita, San Andrés y San Miguel La Palotada. En la zona también se ubica la Cooperativa Carmelita y la Sociedad Civil Selva Maya del Norte.

En los años 40 la actual ciudad de Melchor de Mencos era todavía un asentamiento de origen chiclero, con mucha población de origen mexicano. No existía comunicación vía

<sup>8</sup> En la zona existen 5 especies diferentes de palma. Actualmente esta actividad beneficia a unas 4.000 familias de Petén y las labores se realizan durante todo el año. Un chatero extrae un promedio de 650 gruesas por mes (la gruesa es igual a 90 palmas). La extracción de xate esta regulada por el CONAP. <http://www.acifaoc.net/pymescomunitarias/arbolverde.php>

terrestre con el resto de Guatemala, ni controles migratorios con Belice lo que favorecía el comercio ilegal de madera, especies no maderables y otros productos.

El aprovechamiento forestal en esta zona empezó a finales del siglo XIX con compañías inglesas que extraían principalmente caoba y cedro. Entre los años 60 y 80 la extracción de especies estuvo a cargo de compañías locales. Para los 90, debido a la ingobernabilidad del territorio, la tala clandestina promovida por compañías beliceñas y mexicanas se vuelve incontrolable. Muchos de los pobladores de Melchor participaron en estas actividades, lo que paradójicamente les permite un buen conocimiento del bosque y sus recursos. Las organizaciones: Impulsores Suchitecos, Laborantes del Bosque, El Esfuerzo y Custodios de la Selva, se forman con personas que tienen ese origen común.

La población de Uaxactun, en el municipio de Flores, se encuentra dentro de la ciudad maya clásica del mismo nombre, situada entre las grandes ciudades mayas de Tikal y Calakmul. En un principio fue un asentamiento chiclero, cuyos habitantes se han dedicado también a la extracción del xate y pimienta.

Uaxactun se ha desarrollado como una comunidad chiclera que ha mantenido una relación armoniosa con la naturaleza y cierta independencia de la sociedad regional. Con un alto sentido de la identidad entre comunidad y bosque, la adopción del manejo forestal no fue fácil, pues suponía adherirse a mayores controles y asumir la lógica de aprovechamiento de madera que consideraban un peligro para el aprovechamiento de los no maderables. Sin embargo, la concesión se asume como una estrategia ante el creciente agotamiento de los productos maderables y abarca sólo una parte del área concesionada (SmartWood Program, 2003b).

Su ubicación dentro de una importante área arqueológica también los involucra en actividades relacionadas con la arqueología y el turismo. La Organización Manejo y Conservación Uaxactun, que continua desarrollando estas actividades, reconoce que aun la comunidad no ha desarrollado una cultura para la explotación de madera (ACICAFOC, y otros 2004) .

## Comunidades que surgen en la dinámica de la colonización campesina

En el municipio de la Libertad se forman diversas cooperativas, incluyendo: La Técnica, Monte Sinaí, La Felicidad, Los Laureles, La Lucha. Los miembros de estas son procedentes del Altiplano, sur y oriente del país, entre indígenas y mestizos sin tierra. El Petén era para ellos un lugar apreciado por su buena tierra para producción agrícola y ganadera. Además, algunas de estas comunidades surgen impulsadas por la estrategia gubernamental de colonizar los márgenes del río Usumacinta y así contrarrestar los intereses mexicanos de instalar hidroeléctricas que amenazaban con inundar parte del territorio nacional.

En los años 70 se presentan fuertes conflictos por el acceso a la tierra con otros colonos. Cuando se agudiza la guerra, muchos campesinos son denunciados ante el ejército como agitadores y guerrilleros. Los habitantes de cooperativas como La Técnica y Bethel sufren serias violaciones a los derechos humanos, produciéndose las masacres de Dos Erres y Los Josefinos en los años 80 (MINUGUA, 2004). Familias enteras, incluyendo niños y ancianos, salen de la cooperativa huyendo a la selva hasta que finalmente se van a México como refugiados donde permanecen durante 10 años.

En el municipio de Flores, la mayoría de las nueve comunidades que forman la Sociedad Civil Árbol Verde<sup>9</sup>, se encuentran asentadas desde hace 50 años, y fueron utilizadas inicialmente como campamentos chicleros. Posteriormente, fueron habitadas por campesinos que emigraron de varias partes del país. Los pobladores tienen diversas ocupaciones, principalmente se trata de agricultores y pequeños ganaderos, carpinteros, artesanos de madera y empleados públicos (SmartWood Program, 2003c).

En los últimos cuatro años, a partir de la obtención de la concesión, han logrado una impresionante evolución en el manejo forestal, comercialización y desarrollo de una cultura forestal integrada a los medios de vida tradicionales.

<sup>9</sup> Ixlú, El Remate, Macanche, El Zapote, Las viñas, El Naranjo, El Caoba, El Porvenir y El Zocotzal.

## Comunidades formadas por las consecuencias de la guerra y el desarraigo

El fin de la guerra da lugar a nuevas formas de asentamiento y acceso a la tierra, entre ellas las repatriaciones y la formación de asentamientos de población desmovilizada.

La Unión Maya-Itza (UMI) es una cooperativa agrícola que tiene su origen en las repatriaciones de grupos étnicos desplazados por el conflicto, que se mantuvieron durante más de una década en refugios en el sur de México. En 1995, el gobierno, a través del Fondo Nacional para la Paz (FONAPAZ), otorga la finca EL Quetzal a 225 familias de diversas etnias, procedentes de Huehuetenango, las Verapaces, Quiché y Petén. El asentamiento, localizado al sudeste del parque Nacional Sierra del Lacandón, se funda dentro de un área selvática, sin comunicación terrestre, ni infraestructura.

La UMI es una Unidad de Manejo Privada donde las familias han desarrollado una fuerte visión de la vida comunitaria, logrando notables mejoras en la comunidad, incluyendo servicios de transporte y pequeñas tiendas comunitarias. Al momento de su llegada no conocían la vida en el bosque ni sus potencialidades productivas. Fueron los peteneros quienes les enseñaron sobre la extracción del xate, actividad que actualmente constituye uno de sus principales ingresos. (SmartWood Program, 2003a; Aldana y Matias, 2004).

Finalmente, la población desmovilizada de la Cooperativa Nuevo Horizonte, en el municipio de Santa Ana, está integrada por 107 familias, es una experiencia importante de organización y desarrollo cooperativo en la producción agrícola tradicional, en la ganadería y en la diversificación de cultivos. Esta cooperativa funciona como Unidad de Manejo Privada dentro de las organizaciones de ACOFOP (MINUGUA, 2004b).

El origen de las comunidades es importante para comprender como han evolucionado en la gestión de las concesiones y en su relación con las ONGs conservacionistas que protagonizan el establecimiento y manejo de la RBM. Según (Sundberg, 2003), las ONGs conservacionistas han caracterizado a los *Peteneros* como el grupo

que hace un uso apropiado del bosque. En su discurso conservacionista, las ONGs usan a los *Peteneros* como modelos de prácticas sostenibles, que supuestamente otros grupos de inmigrantes no utilizan. Esto último es bastante cuestionable, ya que muchas de las prácticas de manejo del bosque y de la agricultura son compartidas por *Peteneros* e inmigrantes más recientes, debido al intercambio de experiencias y prácticas de manejo de recursos entre estos grupos de población.

Por otra parte, los orígenes y estrategias de medios de vida han incidido en la respuesta de las comunidades en el momento de la formación de las concesiones. Para los grupos de Melchor de Mencos, - Impulsores Suchitecos, Laborantes del Bosque, Custodios de La Selva y El Esfuerzo - la concesión les permitía legalizar el aprovechamiento de madera, para el cual tenían habilidades desarrolladas (Reyna y otros, 1999). Las comunidades extractivistas más antiguas como Uaxactun y Carmelita tenían una larga experiencia en la zona, conocían bien los territorios y las especies de plantas y animales que habitan en ellos. Si bien esto no necesariamente se traduce en un "mejor" manejo del bosque, si representa información muy valiosa para cuando se desarrollan planes de manejo. Aun así, en un principio el manejo forestal se presentaba como algo novedoso y desconocido que despertaba desconfianza en la población.

Para otras comunidades el manejo forestal no era una actividad vinculada a sus estrategias de medios de vida, más involucradas con labores agrícolas o la extracción de no maderables. Les ha sido difícil adaptarse a las dimensiones e implicaciones del manejo forestal.

Estas diferencias no fueron tomadas en cuenta al momento de definir las características del plan de manejo y el tipo de acompañamiento que se requería. El paquete fue prácticamente homogéneo para todos los grupos de concesionarios<sup>10</sup>, y los territorios en concesión, son igualmente diversos en términos de las

<sup>10</sup> Las organizaciones comunitarias adquieren tres figuras legales: Cooperativa, Sociedad Civil Organizada, y Asociaciones de Productores. En la elección de la figura tuvieron mucho que ver las ONG a cargo del acompañamiento, pero también las características organizativas e históricas de las comunidades.

**Cuadro 2.** Tipología de los grupos pertenecientes a ACOFOP

Organizaciones con mayor avance	Características
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociedad Civil para el Desarrollo Árbol Verde.</li> <li>• Sociedad Civil Custodios de la Selva.</li> <li>• Sociedad Civil Laborantes del Bosque.</li> <li>• Asociación Forestal Integral San Andrés Petén.</li> <li>• Sociedad Civil Impulsores Suchitecos.</li> <li>• Sociedad Civil Organización Manejo y Conservación Uaxactún.</li> <li>• Cooperativa Carmelita.</li> <li>• Cooperativa Unión Maya Itzá.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concesiones con mayor extensión y mayor biodiversidad. (70% área de manejo).</li> <li>• Reciente incursión en manejo de no maderables.</li> <li>• Mayor cohesión interna, actividad gremial y presencia dentro de ACOFOP.</li> <li>• Mayor capacidad de incidencia política.</li> <li>• Manejo forestal es la principal estrategia de Medios de Vida de los socios (70 %).</li> <li>• Mayores niveles de capital humano (80% alfabetismo en socios).</li> <li>• Evolución institucional en rotación de líderes.</li> <li>• Reciente proceso de especialización de funciones y diferenciación de lo gremial y lo empresarial.</li> </ul>
Organizaciones con nivel intermedio de desarrollo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociedad Civil El Esfuerzo.</li> <li>• Cooperativa Agropecuaria La Técnica.</li> <li>• Asociación Forestal Integral Cruce la Colorada.</li> <li>• Asociación ACIMARNAL.</li> <li>• Cooperativa Nuevos Horizontes.</li> <li>• Cooperativa los Laureles.</li> <li>• Cooperativa La Lucha.</li> <li>• Asociación Forestal Integral La Colorada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concesiones controlan el 23% del área total.</li> <li>• Capacidad limitada del manejo forestal.</li> <li>• Menor grado de cohesión interna y participación gremial.</li> <li>• Estrategias de Medios de Vida combinan el manejo forestal con la agricultura (70%).</li> <li>• Bajos niveles de capital humano (60% alfabetismo).</li> <li>• Poca evolución empresarial no diferencia actividades gremiales de empresariales.</li> </ul>
Organizaciones con debilidades	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativa La Felicidad.</li> <li>• Cooperativa Monte Sinaí.</li> <li>• Asociación de Productores La Pasadita.</li> <li>• Asociación San Miguel la Palotada.</li> <li>• Sociedad Civil Selva Maya.</li> <li>• Red de Difusores Agroforestales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concesiones controlan el 7% del área total.</li> <li>• Desintegración grupal, conflictos comunitarios y prácticas de caciquismo, clientelismo.</li> <li>• Tienen poca presencia dentro de ACOFOP.</li> <li>• Estrategias de medios de vida dependen en mayor medida de la agricultura (80%).</li> <li>• Bajo conocimiento de manejo forestal.</li> <li>• Pobre gestión empresarial.</li> <li>• Centralización de roles en ciertos líderes.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, a partir de ACOFOP, 2003.

características del bosque, calidad de especies y extensión de las concesiones. Aun partiendo de este modelo homogéneo, la gestión global de las concesiones ha tenido considerables éxitos sociales y ambientales, que se discutirán más adelante.

### Tipología de los grupos pertenecientes a ACOFOP

Existen diferencias respecto al estado de avance y consolidación de las distintas organizaciones comunitarias y el grado de éxito de la gestión forestal. ACOFOP ha estado elaborando una tipología de las organizaciones con mayores avances y las que muestran considerables debilidades, aunque se trata de una clasificación que va cambiando según la dinámica de las organizaciones. En el Cuadro 2 apreciamos dos grandes bloques: a) las Organizaciones

bajo la figura de Sociedad Civil o Asociación y b) las que funcionan como cooperativas, caracterizándolas con base a los siguientes criterios: 1) Extensión del área de concesión y calidad de los recursos, 2) Nivel organizativo, 3) Propiedad Cooperativista (en el caso de las cooperativas), 4) Vinculación de las comunidades al manejo forestal como estrategia de medios de vida, 5) Nivel de capital humano y 6) Desarrollo de la gestión empresarial comunitaria.

Basados en una tipología que utiliza los criterios anteriores (Cuadro 2), 10 grupos muestran mayores avances, entre ellos 7 organizaciones que funcionan como asociaciones o sociedad civil y 3 cooperativas. En general se trata de organizaciones cuyas áreas bajo concesión son las de mayor extensión y biodiversidad, estos grupos manejan aproximadamente el 70% del área de las concesiones comunitarias

y desarrollan estrategias de medios de vida fuertemente vinculadas al manejo forestal.

En el caso de las cooperativas, en dos de ellas, buena parte del área de manejo es propiedad de la cooperativa, lo que permite mayor cohesión del trabajo comunitario. Además del manejo forestal han incursionado en el manejo de no maderables.

Estos 10 grupos cuentan con una mayor presencia dentro de ACOFOP y han alcanzado importantes logros en el proceso de consolidación de su funcionamiento institucional y gestión productiva. Se debe en parte a que han invertido en elevar el nivel de capital humano de sus socios y a que, en términos de su desarrollo organizacional, tienen una mayor cohesión

interna y rotación de liderazgos. Con estos elementos a favor han empezado un proceso de especialización de funciones y diferenciación de los roles gremiales y empresariales.

En tanto, existen 11 organizaciones que mantienen un débil nivel de desarrollo institucional y baja apropiación social del proceso del manejo forestal comunitario. Este grupo, está formado por 4 asociaciones y 7 cooperativas con bajo escaso conocimiento del manejo forestal, cuyas estrategias de medios de vida dependen en mayor medida de la agricultura. Son grupos que enfrentan un conjunto de dificultades en su funcionamiento organizacional, muestran serios problemas de conflictividad interna, liderazgos clientelares y bajo nivel de participación en ACOFOP.



# Financiamiento y Cooperación para las Concesiones Forestales Comunitarias



## Financiamiento e Influencia de la Cooperación Internacional en Petén

Las organizaciones donantes y de cooperación internacional han tenido una fuerte influencia sobre los procesos de conservación y desarrollo en Petén, y en la formación de la RBM. Las estrategias y los aportes de la comunidad de donantes han sido diversos, y han ido evolucionado en el tiempo. En esta sección presentamos información sobre las principales organizaciones donantes, el tipo de actividades que financiaron y su evolución en la historia reciente del Petén. Más adelante discutimos explícitamente el rol del financiamiento con relación a diferentes modelos de Cooperación técnica e institucional. Cabe señalar que este análisis sobre la cooperación es únicamente representativo para el caso de Petén, y que no puede generalizarse a otros sitios. Sin embargo, sí provee información sobre los cooperantes que podría ser útil para otros estudios.

Entre 1989 y 2003 estimamos, con base a diversas fuentes, una inversión directa de US\$ 92 millones en proyectos a la zona de la RBM, por parte de la USAID, el BID, la KfW de Alemania, y contrapartidas del Gobierno de Guatemala (CCAD-RUT 2000; Klein, 2000 y Chemonics-BIOFOR, 2003). Por su parte, la Fundación Ford invirtió un total de US\$ 470,000, entre 1999 y 2004 (Barry, 2004) y el Organismo Interesclesiástico de Cooperación al Desarrollo de Holanda (IICO) aportó US\$ 600,000 entre 2000 y 2005, en ambos casos se trata de un apoyo directo a ACOFOP. Hay que aclarar que estas figuras son incompletas y representan

sub-estimaciones del total de inversiones en la zona, ya que sabemos que otros donantes y fundaciones han financiado proyectos en la zona. Sin embargo, sobre estos últimos no se ha encontrado documentación confiable sobre el monto de sus inversiones.

## La Trayectoria de USAID en la Conservación y el Desarrollo del Petén<sup>11</sup>

La USAID ha sido uno de los actores más importantes en el financiamiento de proyectos y actividades de la cooperación en el Petén. El apoyo de la USAID a la zona de Petén comienza desde el período de formación del FYDEP a mediados de los 50 (Elías y otros, 1997). En este tiempo, el apoyo financiero se orientó a formar la primera institucionalidad del Petén, con el propósito de que este territorio se convirtiera en receptor de poblaciones campesinas y que aumentara su producción de granos básicos.

A finales de los 80, el enfoque del gobierno de Guatemala y el apoyo de la cooperación internacional dieron un giro hacia la conservación de los recursos naturales. Es a partir de este momento que se empieza a formular lo que llegaría a ser la RBM. Desde entonces, la USAID se convierte en el socio principal de organizaciones conservacionistas

<sup>11</sup> En el caso del USAID, los datos son más detallados por haber sido accesibles a través de los informes de Chemonics, la ejecutora principal de las inversiones de USAID en el Petén. Fue muy útil también el "Inventario de Proyectos Ambientales de Centroamérica - Informe Nacional de Guatemala", desarrollado por el CCAD y RUTA (CCAD-RUTA, 2000).

internacionales, tales como: CI, TNC, y WWF, para diseñar e implementar la RBM. Con el financiamiento de USAID y el enfoque de las organizaciones conservacionistas se forma el CONAP, y se reclutan a otros socios clave, tales como el CATIE, para trabajar en el manejo de la reserva. La inversión del USAID para este propósito, ascendió a US\$ 31.2 millones entre 1990 y 2001 (Klein, 2000). El aporte inicial de USAID y sus socios tuvo un enfoque hacia la asistencia técnica para la conservación. Se financió directamente al CONAP, y a ONGs conservacionistas nacionales e internacionales, para que trabajaran con las organizaciones comunitarias. La inversión no se orientó al fortalecimiento o capacitación en cuanto a gestión financiera y administrativa por parte de las comunidades o de ACOFOP.

En el 2002, el apoyo financiero de USAID da un nuevo giro hacia el fortalecimiento directo a las concesiones forestales comunitarias. Esto se hace a través del proyecto BIOFOR, el cual se enfoca al fortalecimiento de la capacidad administrativa y financiera de las concesiones a través de la creación de la “Empresa Forestal Comunitaria” (FORESCOM). Para ello, la USAID aportó US\$ 8.9 millones en el período 2002-2004 (Chemonics-BIOFOR, 2003). Aún cuando la FORESCOM fue una idea que nace de ACOFOP y se desarrolla bajo su estructura organizativa, fue administrado por personal del proyecto BIOFOR y diseñado para funcionar con recursos considerables.

Si bien debe reconocerse que el cambio en la inversión de USAID refleja un financiamiento más orientado al fortalecimiento comunitario y la autogestión, este proyecto tuvo también limitaciones. En la fase final del proyecto a inicios del 2004, ACOFOP se enfrentaba al desafío de tener que asumir los elevados costos de una FORESCOM desarrollada con considerables recursos financieros. Los comunitarios se dieron cuenta que no podían costear un esquema de esta magnitud y tuvieron que re-estructurarlo para que fuera económicamente viable para su situación.

En total, la USAID ha invertido por lo menos US\$ 40 millones de dólares en Petén, entre 1990 y 2004. Desde el punto de vista de ACOFOP, el financiamiento ayudó a que los concesionarios se apropiarán de conocimientos técnicos y

se fortalecieran las iniciativas empresariales comunitarias. Sin embargo, la mayor parte de estos fondos no se asignó directamente a los comunitarios, ni a ACOFOP, sino a ONGs nacionales e internacionales. Por lo tanto, el impacto de la inversión de USAID sobre los procesos de fortalecimiento y autogestión han sido modestos, con relación a su inversión total en la RBM y el Petén.

## Aportes de Otros Organismos Internacionales

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) financió entre 1998 y 2002, el Programa de Desarrollo Sostenible (PDS) de Petén, a través de un préstamo al gobierno de Guatemala de US\$ 22 millones (CCAD-RUTA, 2000). Este fue ejecutado por el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGA), el CONAP, y otras organizaciones Guatemaltecas. El PDS buscaba contribuir a regularizar la tenencia de la tierra en las zonas de amortiguamiento de la RBM, contribuir al manejo sostenible y conservación de los recursos naturales y preservación de sitios arqueológicos, y al fortalecimiento institucional de las entidades gubernamentales y de las municipalidades. Este proyecto fue ejecutado a través de instituciones gubernamentales e internacionales. Al igual que los proyectos iniciales del USAID, su contribución al proceso comunitario fue indirecta. El enfoque hacia las municipalidades fue de suma importancia para la tenue gobernabilidad local en el Petén. Sin embargo, no pudimos encontrar información puntual sobre los logros del proyecto en esta área.

Otro proyecto importante realizado entre 1998 y 2000 fue el Programa para la Protección del Bosque Tropical de Petén (PROSELVA). La actividad tuvo un costo total de US\$ 30.8 millones, y fue financiado por la KFW (US\$ 14.8 millones) y el gobierno de Guatemala (US\$ 16 millones) (CCAD-RUTA, 2000). El PROSELVA fue ejecutado por instituciones gubernamentales Guatemaltecas, incluyendo al CONAP, el Instituto Nacional de Bosques (INAB), el Instituto de Transformación Agraria (INTA), y la Secretaría de Planificación Económica (SEGEPLAN). Los objetivos principales fueron el desarrollo integral de las

zonas protegidas en el sur de Petén, así como el fomento de proyectos de desarrollo para mejorar la calidad de vida de las poblaciones de la región (CCAD-RUTA, 2000).

Otras actividades de menor inversión, que cabe mencionar en este período son los proyectos Centro Maya (USAID-US\$ 135 mil); el Proyecto CATIE/CONAP (USAID-US\$ 1 millón) y la fase final del proyecto OLAFO (Países Escandinavos-US\$ 82,000) (CCAD-RUTA, 2000).

## Aportes de Fundaciones Internacionales

Varias fundaciones internacionales han brindado financiamiento directo al proceso de las concesiones comunitarias y ACOFOP. Entre estas se encuentran: la Fundación Ford, ICCO, y Helvetas (Cooperación Suiza). La gran diferencia de este tipo de apoyo y el discutido en la sección anterior es que estos donantes decidieron que su inversión fuera directamente a las incipientes instituciones comunitarias. Por consiguiente, aunque los montos han sido menores, este aporte ha fortalecido en gran manera la institucionalidad de las concesiones y específicamente de ACOFOP. Por ejemplo: los aportes de la Fundación Ford (US\$ 470,000) en 4 años, han sido todos invertidos directamente en el fortalecimiento institucional y desarrollo de capacidades de ACOFOP (Barry, 2004).

## Síntesis

La sección sobre donantes y financiamiento muestra que la inversión de la cooperación internacional en el Petén fue considerable en la década pasada. Asimismo, estos fondos fueron principalmente canalizados a través de instituciones gubernamentales e internacionales, así como ONGs conservacionistas nacionales. Una moderada parte de la inversión llegó directamente a las comunidades concesionarias y a sus organizaciones. Con excepción del apoyo de las fundaciones internacionales, la inversión no tuvo un impacto considerable sobre los procesos de fortalecimiento institucional y de auto-gestión de las comunidades concesionarias. La inversión de los grandes donantes (USAID, KFW y BID), sí parece haber fortalecido a las instituciones gubernamentales y organizaciones conservacionistas del Petén. A

la vez, estas donaciones generaron importantes conocimientos y capacidades técnicas sobre el manejo del bosque, que fueron apropiados tanto por los comunitarios, como por instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

## Modelos de cooperación para las Concesiones Forestales Comunitarias

La normativa establecida por CONAP<sup>12</sup> para el otorgamiento de las concesiones forestales requería de una serie de trámites que incluían, el establecimiento de un convenio de trabajo entre la comunidad concesionaria y una ONG que prestaría asistencia técnica, así como la elaboración de una serie de instrumentos técnicos para el manejo forestal<sup>13</sup>.

Estos requisitos definieron las pautas para la generación de un modelo de cooperación oficial que giraba alrededor de las capacidades técnicas de las ONGs para garantizar el cumplimiento de la normativa de manejo del bosque. Bajo esta perspectiva la inexperiencia de los grupos concesionarios quedaría solventada si había una ONG capaz de responder a esta normativa.

Ciertamente las comunidades eran inexpertas al nivel técnico pero con la suficiente fortaleza organizativa para asumir el reto de la gestión del manejo forestal. El modelo oficial tomó esto en cuenta, ya muy avanzado el proceso. Al mismo tiempo la capacidad organizativa de ACOFOP y su vinculación a redes nacionales e internacionales le abre la posibilidad de contar con apoyos de cooperación orientados al desarrollo de sus capacidades institucionales como representante de las organizaciones forestales comunitarias.

<sup>12</sup> CONAP, 1998 "Normas para el otorgamiento de concesiones de aprovechamiento y manejo de recursos naturales renovables en la Zona de Uso Múltiple de la Reserva de la Biosfera Maya. Resolución de la Secretaría Ejecutiva del Consejo Nacional de Áreas Protegidas".

<sup>13</sup> Para obtener la autorización del manejo de recursos, las concesiones debían contar con un Plan General de Manejo, Evaluación de Impacto Ambiental, Diagnósticos Socio Económicos, Planes Operativos Anuales y la certificación de buen manejo por parte de una entidad internacional acreditada ante el Consejo Mundial de Bosques. Actualmente, esta tarea la ejecuta Smart Wood (Cortave, 2004).

En este apartado reflexionamos sobre la evolución del modelo de cooperación oficial, al mismo tiempo presentamos un análisis inicial de otro tipo de modelo de cooperación más enfocado al fortalecimiento de la institucionalidad comunitaria. La confluencia de ambos modelos ha sido fundamental para el desarrollo de la experiencia de gestión forestal comunitaria.

## El Modelo Oficial de cooperación enfocado en el apoyo técnico

Desde que se definió la Reserva, USAID ha sido el principal socio cooperante de CONAP jugando un rol estratégico para el soporte financiero y para el diseño institucional de la gestión de la RBM. En el caso de las concesiones forestales comunitarias, el modelo oficial de cooperación respondía a la normativa de CONAP bajo la cual las comunidades necesitaban de una ONG que prestara asistencia técnica y asegurara el uso correcto de los recursos. Se diseñó un modelo de cooperación técnico en el cual las ONGs internacionales y sus contrapartes nacionales aparecen como los garantes de la conservación y el manejo del bosque concesionado a las comunidades forestales.

Desde 1992 hasta el 2004, existen dos importantes momentos del modelo de cooperación oficial:

- El primer período (1993-2000) representa la gestión de la zona y se define a partir de la intervención de ONGs internacionales de carácter conservacionista trabajando con ONGs locales formadas ad-hoc para la implementación de los proyectos de manejo.
- En un segundo momento (2001-2004), el modelo se modifica y USAID canaliza su apoyo a partir del proyecto BIOFOR ejecutado por Chemonics International.

La lógica con la que se diseñó este modelo de cooperación parte de la idea de construir una institucionalidad técnica con fuerte incidencia en el proceso de manejo del bosque y en consecuencia, en el ciclo de aprovechamiento. Se considera que las comunidades estaban formadas por personas inexpertas y con bajas capacidades para asumir un rol activo en el manejo. Desde este punto de vista, las ONGs

garantizarían el cumplimiento de la normativa técnica.

En general, los avances más significativos del modelo se dan en términos de capacitación técnica, la cual incluye el manejo forestal y la comercialización. Aun con estos logros, la transferencia de conocimiento del modelo fue sumamente vertical. La metodología de trabajo y la forma de vinculación entre las ONGs y la población ha sido fuertemente criticada por su naturaleza paternalista que no permitía el desarrollo y el despegue de las habilidades comunitarias para el manejo integral del bosque, el manejo administrativo y la gestión empresarial (Chemonics-BIOFOR y IRG-EPIQ, 2000).

Las ONGs asumieron un rol protagónico en el proceso, y más que acompañantes o facilitadores se convierten en empresas prestadoras de servicios. Por otra parte, la relación entre comunidades y ONGs fue desequilibrada desde un principio, ya que las ONGs manejaban y administraban los fondos, sin fomentar el fortalecimiento institucional comunitario y la autogestión. Cuéllar (2004) y Chemonics-BIOFOR (2000), se refieren a la naturaleza paternalista y subsidiada de este tipo de relación entre ONGs y comunidades, puesto que las ONGs promovieron relaciones de dependencia para justificar su existencia y continuar recibiendo el financiamiento de los donantes.

Según Cortave (2004), el caso de San Miguel La Palotada, la primera concesión comunitaria otorgada en 1994, demuestra los límites de la visión de manejo comunitario que se tenía en un principio. En 7,039 has de bosque, el CATIE desarrolló un plan de manejo forestal que se consideraba un caso piloto para el aprendizaje de las otras comunidades. Si bien ha servido para abrir el camino de la ejecución en las otras concesiones, fue realizado a partir de un modelo altamente subsidiado y en una reducida extensión con bajo potencial forestal.

Con un alto grado de inversión de recursos financieros y técnicos, en un área pequeña y de baja producción maderera, el resultado ha sido un modelo insostenible a largo plazo. Por otra parte, después de 11 años bajo este modelo, no hubo retroalimentación suficiente

para permitir el desarrollo de las capacidades locales. Por ello, Cortave (2004) la considera como la menos exitosa de las concesiones forestales comunitarias.

Este modelo permite que las ONGs terminen sustituyendo el rol de las comunidades en los espacios de toma de decisiones, compitiendo con las Juntas Directivas de las mismas, y limitando el acceso a información clave. Al controlar la toma de decisiones, las ONGs también controlaron el proceso de comercialización de la madera, convirtiéndose así en empresas intermediarias para la comercialización y venta de servicios. De este modo no se desarrollaron en su momento las capacidades de las comunidades en el aspecto comercial, pues los comunitarios no participaban activamente en la negociación de los precios de venta de la madera.

Esta situación produce conflictos entre las ONGs, las comunidades y ACOFOP. El excesivo poder adquirido por las ONGs llega a producir una crisis cuando éstas presionan a los comunitarios para que les otorgaran derechos exclusivos en el manejo y comercialización de la madera, como una condición para mantener la concesión y el apoyo técnico.

En algunos casos las organizaciones comunitarias, se vieron presionadas por las ONGs acompañantes en el sentido de que deberían firmar convenios de exclusividad sobre la asistencia técnica como parte del enfoque de asistencia que lejos de facilitar el desarrollo de las capacidades de los comunitarios se orientaba a generar una seria dependencia para con las ONGs. Situación que lógicamente generó un rechazo y confrontación entre los grupos comunitarios y las ONGs.

ACOFOP recurre a la denuncia de la problemática al nivel internacional, argumentando la ineficiencia de un modelo en el cual las ONGs tienen acceso a los recursos financieros y en cambio proveen solamente servicios mínimos e información que no responde a las necesidades de los comunitarios (Chemonics-BIOFOR y IRG-EPIQ, 2000). La presión de ACOFOP, que incluye campañas internacionales movilizadas vía internet, logra que se cambie la normativa de las concesiones de tal manera que los comunitarios puedan trabajar sin ese estilo de acompañamiento.

A pesar de estas deficiencias, las comunidades valoran las capacitaciones técnicas recibidas en el manejo forestal, ya que lograron aprender y apropiarse de los conocimientos necesarios para desarrollar y aplicar los planes de manejo y planes operativos anuales que son requisitos del CONAP. Esto también incluye la apropiación de perspectivas y discursos ecológicos por parte de los comunitarios. Además, el modelo impulsó la formación de la organización de los pobladores, que era un requisito para acceder a la concesión en un momento en que muchas comunidades no tenían experiencia previa, o bien no habían creado las sinergias necesarias para construir espacios de organización por su propia iniciativa.

En 2001, el modelo se modifica, y la USAID canaliza la asistencia a las concesiones forestales comunitarias a partir del Proyecto BIOFOR, implementado por Chemonics International. En este momento se define una estrategia para el período 2001-2004 que orienta sus actividades hacia la sostenibilidad de las concesiones, a partir del fortalecimiento de la capacidad empresarial. Sus objetivos se centran en la reducción de subsidios, el fortalecimiento de la gestión empresarial y la reducción del número de instituciones de acompañamiento, quedando solamente la Asociación Centro Maya, encargada de la regencia forestal y ACOFOP (Chemonics - BIOFOR, 2003).

En el presente, todavía trabajan un número considerable de ONGs nacionales (Centro Maya, ProPetén, Naturaleza para la Vida, etc.), que fueron formadas a través del proyecto RBM financiado por USAID (Chemonics-BIOFOR y IRG-EPIQ, 2000), así como organizaciones internacionales (e.g. Alianza para un Mundo Justo) y proyectos de cooperación como BIOFOR.

Muchas de las ONGs formadas a través de la cooperación para la RBM, se han convertido en prestadoras de servicios técnicos para las concesiones forestales comunitarias y privadas. Esta relación puede ser satisfactoria para ambas partes si existe transparencia en cuanto a los roles y responsabilidades de cada uno. Asimismo, muchas de las relaciones entre comunitarios y ONGs son tensas, debido a las fricciones que hubo cuando los comunitarios cuestionaron y modificaron el modelo de acompañamiento.

## La cooperación enfocada al fortalecimiento comunitario

Simultáneamente al modelo de cooperación oficial ha existido otra modalidad de cooperación más enfocada en fortalecer las capacidades comunitarias, aportando insumos valiosos para el desarrollo de las capacidades institucionales de los grupos comunitarios y de ACOFOP. En general, este modelo ha involucrado a una gran cantidad de actores en una dinámica compleja y cambiante, que mantiene ciertos principios y características importantes. Algunas de las instituciones e individuos que han participado en este proceso de cooperación, incluyen:

- **Agencias Donantes.** Según ACOFOP (2002), estas incluyen al Proyecto Frontera Agrícola, la Fundación Ford; la Iniciativa Cristiana Romero (CIR), la Organización Intereclesiástica para la Cooperación al Desarrollo (ICCO), el Servicio Alemán de Cooperación Social Técnica (DED), y HELVETAS (Cooperación Suiza). El financiamiento de estas agencias se ha dirigido al desarrollo y fortalecimiento de ACOFOP, apoyando la autogestión a largo plazo.
- **Asociación Coordinadora Indígena y Campesina de Agroforestería Comunitaria Centroamericana (ACICAFOC).** Aunque no es una organización cooperante, ACICAFOC ha apoyado el proceso de fortalecimiento institucional de ACOFOP, así como proporcionado vinculaciones estratégicas al nivel regional e internacional. Al mismo tiempo, la experiencia de ACOFOP ha sido utilizada por ACICAFOC al nivel centroamericano y en otros países, como un modelo exitoso de forestaría comunitaria a fin de promover procesos similares que fomenten la inclusión de las comunidades campesinas e indígenas en el manejo de los recursos naturales.

Aportando fondos mucho más modestos que la cooperación oficial, las organizaciones de cooperación se vuelven “acompañantes”, se adaptan a las necesidades y a la evolución de las organizaciones comunitarias. Aunque “acompañamiento” es un término todavía reciente y con aplicaciones diversas, en este caso particular entendemos por “acompañamiento” al proceso por medio del cual tanto cooperantes como comunidades van caminando juntos impulsando ideas y retos comunes alrededor de

la consolidación del manejo forestal comunitario. En efecto, este tipo de cooperación ha permitido el desarrollo de las habilidades organizativas y la capacidad de incidencia política de ACOFOP y sus organizaciones al nivel centroamericano e internacional. También ha posicionado a ACOFOP como un interlocutor y referente del Petén ante el gobierno de Guatemala.

El modelo se basa en la posibilidad de construcción de vinculaciones sociales al nivel regional e internacional, lo cual les permite construir capacidades internas, al mismo tiempo que les provee de insumos y recursos en términos de acceso a información, vinculación con procesos o eventos relevantes al nivel mundial y apoyo financiero. De esta manera, ACOFOP puede visibilizar su experiencia y mantener una gestión permanente de recursos y apoyo. Implica entonces, un modelo más flexible de cooperación, horizontal y más próximo a las poblaciones y sus procesos. Al no estar sujetos a la lógica de proyecto, este tipo de cooperación mantiene una perspectiva de apoyo al proceso a largo plazo. Por ello, ha tenido la ventaja de formar lazos más horizontales y establecer relaciones de confianza con ACOFOP.

Otra característica de este tipo de cooperación, es que no se basa en mantener una presencia permanente en el territorio, sino más bien en la posibilidad de entablar relaciones sobre temas estratégicos y canalizar apoyos que respondan a los momentos de evolución de la experiencia.

A diferencia de los proyectos convencionales que tienden a invertir y mantener infraestructuras y personal permanente y propio durante el desarrollo de la intervención, trabaja a través de actores estratégicos que muchas veces se ubican fuera del territorio, aunque mantienen lazos estrechos e intervienen constantemente en períodos claves<sup>14</sup>. Su ausencia en el diario manejo de las organizaciones les permite a los actores locales mayor espacio y oportunidad para el auto-aprendizaje. En este sentido, ha sido clave para el fortalecimiento institucional de ACOFOP, pero también para apoyar su transición a incrementar el grado de capacidad local y auto-gestión de la organización.

<sup>14</sup> Entre estos se incluyen especialistas en desarrollo rural, forestaría comunitaria, participación y liderazgo.

La presencia de este tipo de cooperación ha sido prácticamente paralela al modelo oficial. Al fortalecer la capacidad institucional de ACOFOP ha contribuido a que éste sea un interlocutor activo frente a los actores del modelo oficial (CONAP, USAID, ONG), cuestionando y replanteando de las condiciones impuestas por este modelo.

Los principios del modelo de cooperación enfocado al fortalecimiento comunitario se resumen a continuación:

- Tiene un compromiso con el fortalecimiento de la gestión política de sus socios.
- Se enfoca al desarrollo institucional de las organizaciones comunitarias y del capital humano, a través del fortalecimiento de capacidades locales (solo aporta lo que los actores locales no pueden hacer).
- Está comprometido con el aprendizaje de los actores locales, por lo cual prefiere que estos protagonicen las acciones, aunque cometan errores.
- Evita el paternalismo y la creación de dependencias externas.
- Es a largo plazo.
- Es dinámico y utiliza una red compleja de apoyos y contactos.
- Se enfoca hacia los procesos de autogestión y no a proyectos a corto plazo.
- Invierte en relaciones de confianza con los actores locales.

## **Lecciones para una COOPERACIÓN que Fortalezca el Manejo Sostenible de los Recursos Naturales y los Medios de Vida Locales**

Los dos modelos de cooperación discutidos en este capítulo apuntan a lecciones importantes sobre como emprender procesos que logren integrar el manejo racional de los recursos naturales, con el fortalecimiento de los medios de vida y de las instituciones comunitarias. Los aportes y limitaciones de cada uno de los modelos se discuten a continuación.

La cooperación oficial ha sido eficiente en cuanto a movilizar recursos financieros considerables y proveer asistencia técnica para el manejo forestal de las concesiones comunitarias. Sin embargo, este modelo tuvo grandes deficiencias, generó dependencias externas y se apropió de procesos de gestión y administración que debieron ser manejados por las comunidades, no por los cooperantes o las ONGs ejecutoras. Esta situación llevó a que el modelo se desgastará al punto de generar rupturas entre comunidades y ONGs ejecutoras.

En contraste, la cooperación enfocada al fortalecimiento comunitario ha sido exitosa en mejorar los procesos democráticos para desarrollar instituciones eficientes a partir de la base comunitaria. Además, este modelo apoyó exitosamente el posicionamiento político a nivel nacional e internacional, así como la capacidad de gestión de ACOFOP. Sin embargo, este tipo de cooperación no pretende movilizar la magnitud de recursos financieros, políticos y técnicos que caracterizan al modelo oficial. Esta movilización de recursos fue clave, no solo por resultar en inversiones financieras significativa, además atrajo y reclutó a instituciones importantes en las áreas técnicas de ecología y manejo de los recursos naturales.

Dicho lo anterior, el análisis indica que los aportes de cada tipo de cooperación son componentes clave en el proceso de desarrollo y en el éxito que han logrado las concesiones comunitarias y ACOFOP. En este caso las agencias del modelo oficial invirtieron en instituciones gubernamentales y ONGs técnicas, mientras que la cooperación “no oficial” invirtió en organizaciones locales. Las primeras se enfocaron en la asistencia técnica y la investigación, mientras que las segundas en el fortalecimiento institucional local.

Las contribuciones de cada uno de los modelos resultan ser muy distintas, y por ello, también complementarias. El rol del modelo enfocado al fortalecimiento comunitario demuestra la posibilidad de dirigir a las comunidades en un proceso de gestión que puede negociar exitosamente con el modelo oficial de acompañamiento pero, por sí solo, carece de

los recursos financieros y técnicos suficientes para movilizar exitosamente iniciativas de la magnitud de las concesiones forestales.

Los resultados de experiencias que cuentan únicamente con el modelo oficial han sido documentados y fuertemente criticados por su naturaleza paternalista y resultados insostenibles.

La definición de estrategias de cooperación que integren estos dos tipos de acompañamiento y asistencia técnica podría ser una opción exitosa para apoyar procesos sostenibles que integren el desarrollo y la conservación. Sin embargo, esto requeriría de que cada uno de los cooperantes reconociera su rol e intereses *a priori* y que buscará activamente una relación complementaria con otros donantes.

# Impactos Sociales y Ambientales del Manejo Comunitario en la RBM



**E**n este apartado analizamos los impactos que se refieren al manejo y conservación de los recursos naturales, el cambio en las estrategias de medios de vida y el fortalecimiento de la organización comunitaria. Es importante evaluar críticamente el manejo del bosque realizado por las concesiones forestales, ya que de esto depende gran parte del reconocimiento y credibilidad del modelo comunitario.

Hasta el momento, los logros sociales y ambientales del manejo comunitario son relevantes debido a la reducción del impacto de incendios forestales, la eliminación de la tala ilegal y la disminución de nuevos asentamientos ilegales. Además, la organización comunitaria ha logrado una inserción exitosa al mercado certificado de la madera, así como la reorganización y mejoramiento de las estrategias de medios de vida de las familias comunitarias. De gran importancia también es que los comunitarios han llegado a considerar al bosque “saludable” y conservado como su principal activo natural. Sin embargo, también debe demostrarse que este manejo es sostenible, en términos tanto sociales, como ecológicos, ya que esto representa un insumo importante para justificar y asegurar que las concesiones continúen en manos comunitarias.

## Manejo y Conservación de los Recursos Naturales

Hasta la fecha, existen tres indicadores importantes que demuestran el buen manejo forestal realizado por las concesiones

comunitarias (Kurzel y Müller, 2004; Chemonics-BIOFOR y IRG-EPIQ, 2000).

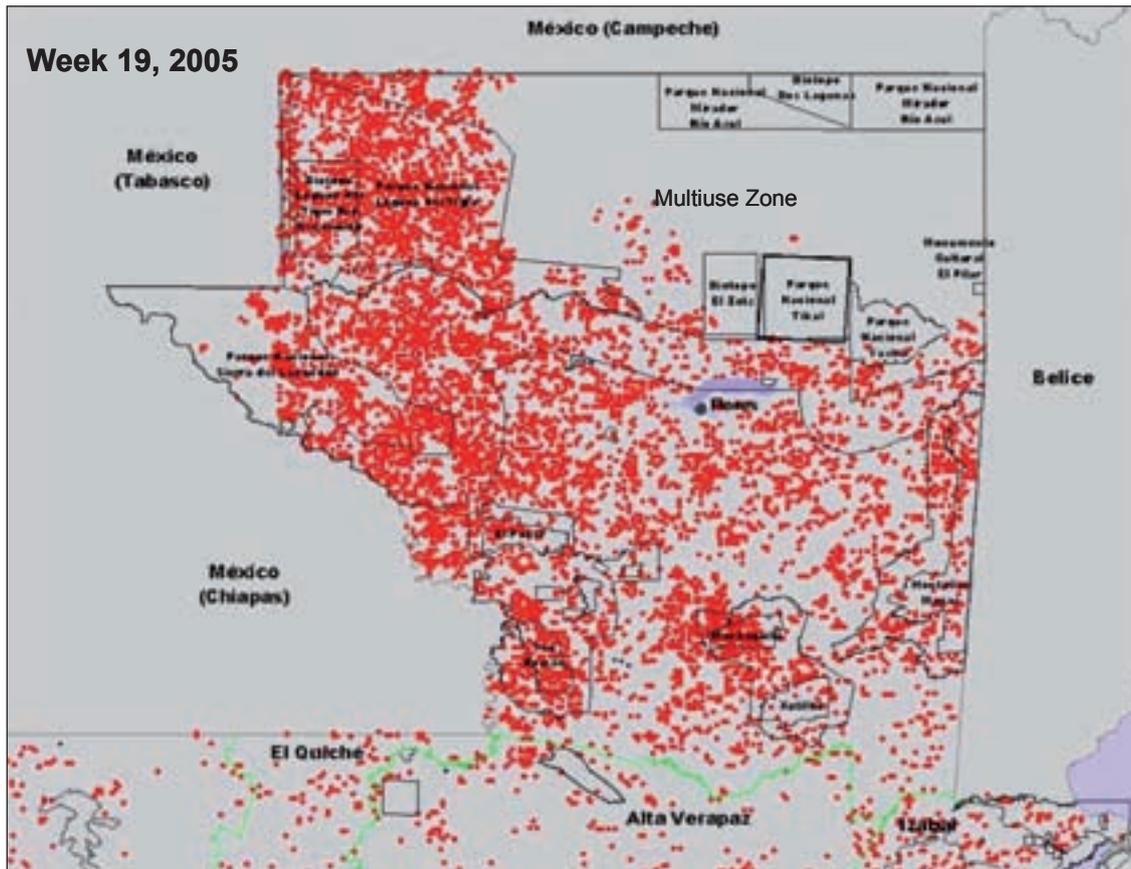
- Certificación de 338,333 has de bosque administrado por las concesiones comunitarias, bajo manejo sostenible, a través del sello SmartWood® del FSC (Consejo Mundial de Manejo Forestal).<sup>15</sup>
- Considerable reducción de los incendios forestales en las concesiones comunitarias, en comparación con la zona de amortiguamiento y algunos parques nacionales (Laguna del Tigre y Sierra del Lacandón).
- Reducción del avance de la frontera agrícola.

La madera es el producto del bosque de mayor importancia en el Petén. Los bosques del Petén tienen características ecológicas que los hacen más favorables para la explotación de madera, que otros ecosistemas boscosos. Los bosques del Petén tienen una gran abundancia de caoba (*Swietenia macrophylla*) en comparación con otros bosques tropicales, tales como los bosques amazónicos (Carrera y Pinelo, 1995). En efecto, en el 2004 la caoba fue la especie extraída más abundante y la más vendida<sup>16</sup>. Esto hace que la extracción maderera sea bastante rentable, aún cuando se utilicen prácticas de bajo impacto. Aunque cabe señalar que Chemonics-BIOFOR y IRG-EPIQ (2000), contradice esta afirmación

<sup>15</sup> Datos vigentes para julio de 2005.

<sup>16</sup> Según (Nittler y Tschinkel, 2005) de un volumen total de cosecha proyectado para el 2004 de 17,898 m<sup>3</sup> más de la mitad era de caoba, mientras que “Santa maría” una especie semipreciosa fue la segunda especie más abundante cosechada con más de 2,600 m<sup>3</sup>.

**Map 4. Incendios forestales en el Petén 2005**



Fuente: CONAP-CEMEC, 2005

y señala los bosques de Petén contienen “pocas especies de valor comercial y de estas hay pocos individuos (p.A-I-1).” Además, el régimen de lluvias moderado del Petén (aproximadamente 2,000 mm por año), hace más fácil la comunicación y el transporte dentro del bosque durante todo el año.

Bajo la normativa del CONAP, las comunidades concesionarias han sabido responder al desafío de manejo sostenible del bosque. En el período de establecimiento de las concesiones, muchas de las comunidades carecían del conocimiento necesario para manejar el bosque de acuerdo a estos criterios. En este momento, la asesoría técnica de las ONGs acompañantes fue necesaria para el aprendizaje de las comunidades en los temas de aprovechamiento, monitoreo y manejo forestal (Cuéllar, 2004).

Este período de aprendizaje técnico, junto con la consolidación del capital social<sup>17</sup> de las organizaciones, forma la base de un manejo

forestal comunitario exitoso desde un punto de vista social y ecológico. En pocos años las comunidades han adquirido capacidades para la realización del trabajo de campo, creando un modelo técnico para el manejo forestal que garantiza la sostenibilidad y conservación del bosque a largo plazo (Nittler y Tschinkel, 2005). Según Cortave (2004), actualmente las comunidades manejan casi 450,000 has de bosque natural, de las cuales 338,333 están certificadas por el FSC. Para lograr una gestión exitosa, además de consolidar el manejo técnico forestal, las comunidades mantienen una fuerte inversión en la protección y vigilancia

<sup>17</sup> El capital social es entendido como las capacidades organizativas en una localidad y las habilidades de las comunidades para asegurar recursos (conocimiento, acción colectiva, acceso a mercados, etc.) como resultado de su membresía a redes sociales y otras estructuras sociales – juega un papel vital para lograr procesos de gestión territorial y favorecer la acción colectiva y el acceso y control de los recursos naturales.

de las áreas de manejo, incluyendo el combate de incendios. Esta estrategia de protección ha evitado en gran medida la incursión de personas ajenas a las concesiones, el saqueo de sitios arqueológicos, la extracción ilegal de madera, la caza ilegal, y otras acciones destructivas<sup>18</sup>.

El manejo forestal también ha generado efectos positivos para la conservación. Desde el establecimiento de la RBM se ha mantenido un monitoreo ambiental constante que ha revelado, usando imágenes de satélite, la reducción de los incendios y la disminución de las tendencias de deforestación en las áreas concesionadas en la RBM (Nittler y Tschinkel, 2005) (Ver Mapa 4). Existen considerables diferencias entre los Parques Nacionales y la ZUM donde se encuentran las concesiones comunitarias. Mientras en los Parques Nacionales Laguna del Tigre y Sierra del Lacandón, así como el Biotopo Laguna del Tigre las tasas de deforestación han sufrido considerables incrementos entre 2003 y 2004<sup>19</sup>, principalmente por invasiones ilegales de tierra, en la ZUM la deforestación ha decrecido en un 36% en esos años (CEMEC/CONAP y otros, 2004). Por otra parte, estudios biológicos recientes muestran el bajo impacto ecológico de la extracción de madera sobre las especies silvestres. Lejos de afectar su presencia en las áreas de manejo, las prácticas forestales han incrementado la riqueza de las especies con el aumento de la heterogeneidad del hábitat para el caso de aves, escarabajos y mariposas (Radachowsky y otros, 2004).

## Cambios en las Estrategias de Medios de Vida

Sin duda el manejo forestal ha producido impactos positivos en la conservación del bosque y sus recursos naturales, pero en el caso de las concesiones comunitarias, además se han fortalecido las estrategias de medios de vida existentes de las poblaciones que se asientan dentro y alrededor de las zonas de la reserva, abriendo nuevas posibilidades de desarrollo a través de una gestión propia. Existe una gran diversidad de estrategias de medios de vida utilizadas por las comunidades en la RBM, que van desde las actividades agrícolas, hasta proyectos turísticos. Estos medios de vida han sido documentados en investigaciones sobre el manejo agrícola (Shriar, 2001), actividades

de ecoturismo apoyadas por ONG (Langholz, 1999), manejo de productos no maderables del bosque (Gould y otros, 1998), y extracción de madera de baja intensidad (Gretzinger, 1999; Castiglione y otros., 2000; Reyes, 2000, Nittler y Tschinkel, 2004).

Las nuevas ONG que surgieron a través del financiamiento de la RBM desarrollaron y diseminaron líneas de trabajo en agricultura sostenible, eco-turismo, y explotación maderable de bajo impacto. El gran número de organizaciones y recursos invertidos ha generado cambios en las estrategias de vida, aún cuando estos no sean los resultados esperados por las instituciones de apoyo. Por ejemplo, Shriar (2001) observa que la intensificación de prácticas agrícolas<sup>20</sup> están relacionada con variables como la disponibilidad de empleo y mercados, las cuales en el caso de la RBM, están siendo modificadas por los desarrollos turísticos. En el caso de los agricultores ubicados en la "Ruta Tikal" hay menos interés en la agricultura porque sus ingresos están más vinculados al empleo no agrícola relacionado con el turismo del Parque Nacional Tikal o el empleo urbano en la ciudad de Flores/Santa Elena. Esta población se encuentra cerca de ambos sitios, lo que le permite a sus miembros transportarse diariamente con mucha facilidad. Esta dinámica contrasta con otros sitios estudiados más alejados de estas opciones, donde los agricultores han invertido en diferentes modalidades de intensificación agrícola.

En general en las concesiones el manejo del bosque, con énfasis en la extracción de madera como la caoba y el cedro, y en menor

<sup>18</sup> El costo de las acciones de protección es de aproximadamente US\$ 136,000 anuales. En 2003 se invirtieron US\$ 140,000 en la prevención y combate de incendios forestales (Cortave, 2004).

<sup>19</sup> Entre 2003 y 2004 tanto el Parque Nacional Laguna del Tigre y el Biotopo Laguna del Tigre presentaron un récord de deforestación con 5,537 has y 901.6 has, respectivamente, siendo los más altos de la RBM, con excepción de la Zona de Amortiguamiento. En tanto, el Parque Nacional Sierra de Lacandón mantuvo su tendencia al incremento de la deforestación con 1,690 has para ese mismo período (CEMEC/CONAP y otros, 2004).

<sup>20</sup> Shriar define la intensificación de la agricultura como las prácticas agrícolas que resultan en una "producción mayor, por unidad de área, por unidad de tiempo, de productos deseados" (Shriar, 2001: 31).

escala de productos no maderables como el xate, el chicle y la pimienta, ha cambiado sustantivamente las estrategias de medios de vida. La implementación de los planes de manejo forestal se ha convertido en el eje dinámico de la economía y de la vida comunitaria, convirtiéndose en una estrategia efectiva de combate a la pobreza y a la marginalidad social del territorio. A su vez, estos logros contribuyen a la conservación y protección de los recursos naturales de la RBM.

Las concesiones comunitarias son también una fuente de empleo segura para sus asociados. Se estima que anualmente se generan unos 100,000 empleos directos, con mejores condiciones salariales que el promedio del país<sup>21</sup>. Sin embargo, las transformaciones sustantivas en términos de estrategias de medios de vida van más allá de la provisión permanente de empleo. El control de las concesiones por parte de las organizaciones comunitarias también ha contribuido al fortalecimiento del capital social y del capital humano dinamizando la capacidad organizativa y elevando considerablemente las capacidades y conocimientos locales.

La incorporación de las comunidades en el manejo del bosque ha desarrollado toda una nueva gama de conocimientos técnicos y especializados, que van desde el manejo de equipo técnico y computación, hasta habilidades empresariales para la negociación de contratos de compraventa (Cortave, 2004). Por otra parte, asumir comunitariamente la gestión forestal ha contribuido a mejorar las capacidades organizativas desarrollando nuevas habilidades para la toma de decisiones, la participación democrática, la contraloría y rendición de cuentas.

Toda esta nueva dinámica social asegura un uso más sostenible de los recursos naturales. El valioso capital natural de las concesiones es uno de sus principales activos y en ese sentido las capacidades humanas y sociales desplegadas de las concesiones han contribuido significativamente a la conservación de la biodiversidad. La valoración social del bosque ha sido posible porque este se ha integrado a las estrategias de medios de vida de estas comunidades, no como un recurso ajeno o prohibido, sino como parte de su patrimonio.

## Fortalecimiento de la Organización Comunitaria

A lo largo de estos años, ACOFOP ha desarrollado una estructura de representación comunitaria de segundo nivel que ha ido asumiendo diversos roles con el objetivo de construir y fortalecer el modelo de gestión comunitaria de los recursos forestales. En apartados anteriores mencionamos como en los primeros años de la experiencia, ACOFOP realizó una promoción social básica para fortalecer el liderazgo local, motivando la organización comunitaria de cara al proceso de negociación de las concesiones. Esto requirió, a su vez, el asumir la gestión política frente a los actores locales y el Estado. En ese momento, ACOFOP alcanza un alto nivel de reconocimiento e influencia con las comunidades, así como visibilidad y credibilidad a nivel internacional (Pasos, 2002).

El poder de convocatoria de ACOFOP ha permitido que se mantenga la cobertura forestal y el proceso concesionario, asumiendo una actitud crítica del rol de las ONGs. Muchas de éstas ven en ACOFOP una competencia a su rol de proveedoras de servicios, cuestionando la capacidad que la organización tiene para proporcionar asistencia técnica, fortalecer las capacidades empresariales y coordinar el proceso de comercialización de productos (Grant y Rodas, 2004; Romero, 2004).

Ciertamente, las exigencias del proceso, las necesidades sociales de las comunidades y la dinámica cambiante del contexto social y político han hecho que ACOFOP asuma diversos roles. La organización gremial se ha ido transformando y asume dos grandes líneas de acción: 1) la atención social que incluye trabajo de incidencia política, capacitación, género, apoyo legal y formación productiva orientada a crear capacidades y 2) el desarrollo de actividades para la comercialización de productos, asistencia técnica y certificación (Kurznel y Müller, 2004).

<sup>21</sup> El salario mínimo en Guatemala es de unos US\$ 4.00 diarios, mientras que en las comunidades oscila entre US\$ 7.00 y US\$ 10.00 (Cortave, 2004)

La institucionalidad comunitaria es un proceso muy reciente que requiere de un acompañamiento constante y comprometido. Ya mencionamos como el modelo oficial deja de lado la atención a la capacitación interna y se muestra incapaz de facilitar el fortalecimiento institucional comunitario. Por otra parte, el colapso del modelo de acompañamiento técnico oficial da lugar a una nueva fase en la cual las comunidades tienen que desarrollar en forma más autónoma sus capacidades en el área de producción y comercialización. Estos dos ámbitos de acción han sido asumidos por ACOFOP convirtiéndolo en el acompañante principal de sus organizaciones miembros.

En esta fase del proceso concesionario, ACOFOP es un actor clave para la gestión comunitaria de los recursos forestales, lo cual va más allá de asegurar el éxito productivo y la eficiencia técnica del manejo forestal. Esto implica involucrarse integralmente en la vida comunitaria, como un agente activo en la

construcción de la institucionalidad sobre la cual gira el manejo forestal comunitario.

En resumen, el manejo comunitario ha dado resultados positivos al mejorar las condiciones ambientales y las estrategias de medios de vida de los concesionarios, además ha servido para que las organizaciones comunitarias obtengan una serie de reconocimientos internacionales de gran relevancia. Estos incluyen la Medalla de Medio Ambiente de la Presidencia de Guatemala; el Premio Ecuatorial de las Naciones Unidas y el Premio del Mercado de Innovaciones del Consultative Group on International Agricultural Research (CGIAR). Sin embargo, como veremos en el siguiente apartado, es también necesario documentar los logros en el manejo del bosque de tal manera de que sean irrefutables desde un punto de vista ecológico. Para ello, ACOFOP necesita ampliar sus alianzas con investigadores y cooperantes que le ayuden a proveer la evidencia necesaria para que estos hechos sean incuestionables.



# Desafíos al Proceso Comunitario de Manejo del Bosque



Esta última sección hace referencia a los grandes desafíos que enfrentan ACOFOP y las concesiones forestales comunitarias. Por un lado se identifican los fenómenos del contexto social, económico y político que inciden en la gestión forestal, y que demandan la construcción de una visión territorial. Existen además otros desafíos relacionados con la evolución de la institucionalidad comunitaria, entre ellos los primeros pasos hacia la comercialización, una vinculación más estratégica con las municipalidades y otros actores locales, lo que también implica un replanteamiento de las relaciones con las organizaciones de asistencia técnica.

## El Desarrollo de una Visión Territorial

La metodología empleada para la formación de la RBM definió distintos modelos de gestión para áreas diferenciadas según estrictos criterios de manejo de los recursos naturales. El objetivo de la conservación se convirtió en el eje del ordenamiento, y de esta manera se marcan diferencias entre el tipo de gestión que requieren las áreas naturales, la ZUM donde están las concesiones forestales y la zona de amortiguamiento.

Con esta división, se pierde de vista la complejidad territorial del Petén, en términos de los fenómenos que han dinamizado históricamente el territorio y sus características culturales. Además de contar con valiosos recursos naturales y arqueológicos, Petén ha sido una zona receptora de población de campesinos e indígenas sin tierra con alto costo social y

ambiental. La definición de la RBM no toma en cuenta estos fenómenos, por lo que no se logra construir una institucionalidad que responda a los crecientes conflictos sociales existentes por la presión de la tierra y la más reciente problemática del tráfico de indocumentados, el contrabando y el narcotráfico.

Los modelos de cooperación técnica a las concesiones han enfocado sus actividades en el manejo del bosque para el aprovechamiento de la madera. A medida que el proceso avanza, este esquema muestra sus grandes limitaciones cuando se enfrenta a desafíos actuales que trascienden el espacio territorial de las concesiones y su modalidad de manejo. Propuestas de integración económica y libre comercio como el Plan Puebla Panamá (ver Recuadro 1) y el Tratado de Libre Comercio (TLC), la propuesta de desarrollo turístico Programa de Desarrollo Sostenible BID-Mundo Maya y la propuesta conservacionista de ampliación del Parque Cuenca Mirador, hacen que ACOFOP vuelva la mirada al territorio como una totalidad sobre la cual es necesario actuar políticamente. Al mismo tiempo, demanda una reconstrucción de la institucionalidad de la gestión forestal comunitaria que enfoque a su rol territorial y pueda apropiarse de una perspectiva de servicios ecosistémicos o ambientales para que se reconozca el verdadero valor ecológico y social de las concesiones comunitarias.

Para ACOFOP, la idea de territorio es nueva, aún cuando los modelos de asistencia técnica están empezando a incluir una visión territorial dentro de la región Centroamericana. Si pensamos en “la región de Petén”, su potencial

### Recuadro 1. El Plan Puebla Panamá

El Plan Puebla Panamá (PPP) es una iniciativa de desarrollo regional que abarca los siete países centroamericanos (Guatemala, Belice, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá) y nueve estados del sur-este de México (Campeche, Chiapas, Guerrero, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, Tabasco, Veracruz y Yucatán). Sus objetivos apuntan a potenciar la riqueza humana y ecológica de la región Mesoamericana con el fin de superar los problemas del rezago económico y social (BCIE y otros, 2001)

La estrategia de desarrollo del PPP se basa en el aprovechamiento de las riquezas naturales (agua, minerales, energía hidroeléctrica y biodiversidad) y las ventajas comparativas de la región mesoamericana (ubicación geográfica y mano de obra barata) buscando subsanar el déficit de infraestructura y la reducción de los marcados índices de pobreza y vulnerabilidad ante los desastres naturales. Para el logro de estos objetivos el PPP propone un programa de inversión pública sumamente ambicioso, siendo los más importantes el corredor logístico (US\$ 3,547 millones) y la interconexión eléctrica (US\$ 337 millones) (PNUD, 2003).

Para ACOFOP, y otros grupos de base de Guatemala, el PPP se define en un contexto de políticas neoliberales en el cual la apertura del mercado y las multimillonarias inversiones en macroproyectos estimularían el sistema económico a partir de la explotación intensa de los recursos naturales de la región. Esto tendría impactos significativos sobre los ecosistemas protegidos, recursos naturales y el modo de vida de las zonas rurales. La promoción de industrias extractivas, tales como petróleo, gas, minerales y madera, así como el desarrollo de corredores logísticos y de máquilas, el fomento de megaproyectos turísticos y la construcción de centrales hidroeléctricas promovería la deforestación, contaminación de suelos y pérdida de biodiversidad. Causaría también impactos negativos sobre los medios de vida rurales y las culturas tradicionales. El cambio de uso del suelo produciría un aumento del precio de la tierra y la especulación de grandes empresas en la búsqueda de inversiones rentables, desplazando a la agricultura de subsistencia e incluso a los sistemas de producción forestales comunitarios (Valenzuela, 2002a y 2002b).

y lo que significa para el desarrollo del país, las concesiones juegan un rol crítico no sólo en garantizar un aprovechamiento sostenible del bosque, sino además por la potencialidad que tiene para que las comunidades asuman una gestión más integral. Un enfoque integral debería incluir el tema del turismo y la protección de los bienes arqueológicos, lo que permitiría la posibilidad de negociar mejor propuestas como el caso de la Cuenca Mirador. Esto supone ampliar el enfoque de la gestión forestal para que se diversifiquen los medios de vida y se incorpore la valoración de los servicios ambientales.

Desarrollamos estos elementos con más detalle en la próxima sección.

### Conservación Cultura y Comunidad vrs. la Propuesta del Parque Cuenca Mirador

La propuesta de ampliación del Parque Cuenca Mirador es un proyecto desarrollado por la Fundación para la Investigación Antropológica y los Estudios Ambientales (FARES por sus siglas en Inglés), con el apoyo del Fondo Patrimonial Global (GHF por sus siglas en

Inglés). El principal autor es el arqueólogo Richard Hansen, fundador de FARES, y especialista en la arqueología de los períodos pre-clásicos Mayas.

La propuesta pretende proteger 2,170 Km<sup>2</sup>, en una zona que incluye parte del Parque Nacional Mirador-Río Azul y del Biotopo Naachtún-Dos Lagunas, así como territorios de seis concesiones forestales comunitarias<sup>22</sup> y parte de la concesión privada ubicada en La Gloria. Según Hansen, el objetivo principal del proyecto Cuenca Mirador es proteger el territorio seleccionado, lo que implicaría detener las actividades de manejo forestal que sostienen los medios de vida en las concesiones comunitarias.

De acuerdo a la alianza FARES-GHF, es urgente proteger la Cuenca del Mirador, ya que en la actualidad la caza, tala y saqueo arqueológico ilegal amenazan con destruir la biodiversidad del área y los monumentos remanentes de la cultura Maya. Para compensar a los

<sup>22</sup> Las concesiones comunitarias afectadas son: Cooperativa Selva Maya, Cooperativa Carmelita, Asociación Forestal Integral Cruce la Colorada, Sociedad Civil Uaxactún, Asociación de Productores La Pasadita, y Asociación Forestal Integral San Andrés Petén.

comunitarios por la pérdida de su actividad económica principal, el proyecto Mirador propone la integración de las poblaciones de la cuenca en iniciativas privadas de “eco-turismo sostenible” y compensaciones monetarias por dejar de talar (FARES y GBH, 2004).

Las justificaciones del proyecto apuntan a un escenario crítico de actividades ilegales y saqueo de sitios arqueológicos, proponiendo la protección total del área, y el establecimiento de un sistema de control y cumplimiento de las restricciones a través de guardaparques y otras medidas de seguridad. Además, la Cuenca Mirador pretende invertir una gran cantidad de fondos para la investigación científica arqueológica y biológica, junto con otra cantidad menos considerable para capacitar a las poblaciones locales en el turismo.

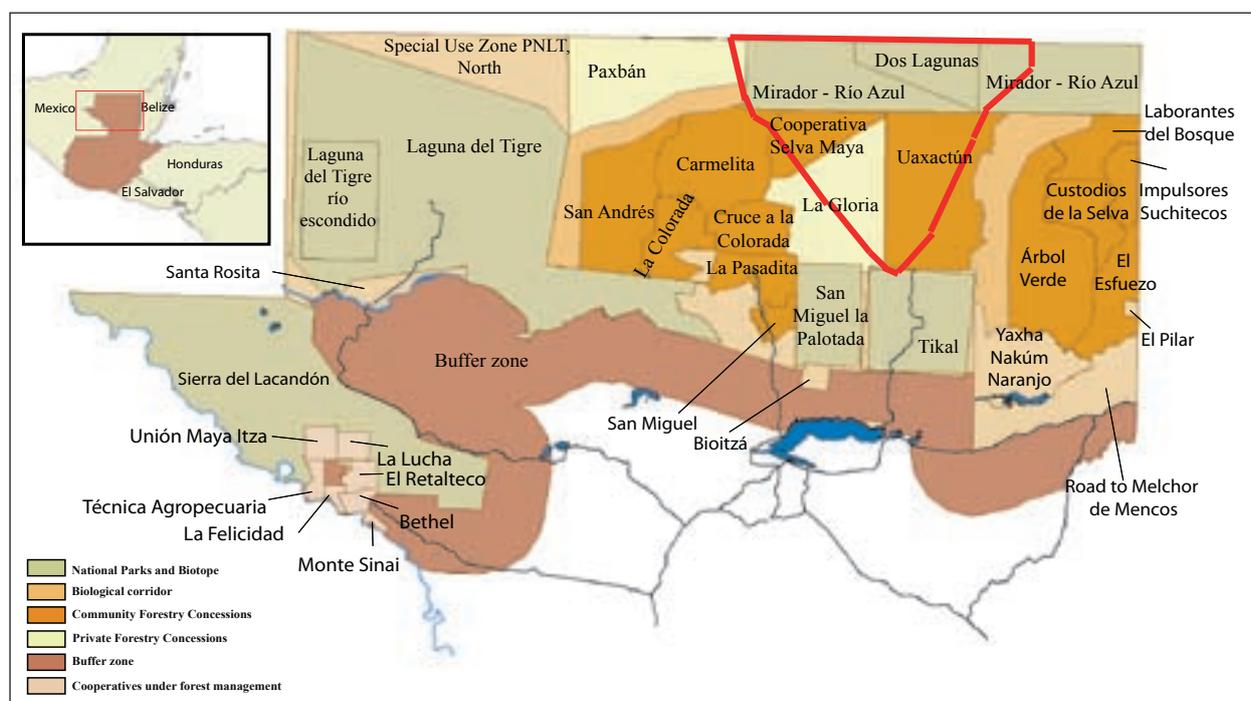
La propuesta de Cuenca Mirador contaba con apoyo político y financiero considerable. Desde el punto de vista económico, llegó a constituir, junto con GHF, el Fideicomiso para la Conservación Maya, cuyo monto pretendía alcanzar los US\$ 10 millones. En el área política, logró que el ex-presidente Portillo firmara el

acuerdo gubernativo 129-2002 que declaraba la *Zona Arqueológica Especial Cuenca Mirador* (ver Mapa 5). En 2002 ACOFOP interpuso recursos de amparo en defensa de las violaciones de los derechos de las concesiones comunitarias, en el 2003 el Centro de Acción Legal, Ambiental y Social de Guatemala (CALAS) interpuso un recurso de inconstitucionalidad, contra dicho acuerdo gubernativo, apoyando la lucha de los grupos comunitarios. Como resultado el acuerdo gubernativo fue suspendido durante el gobierno de Oscar Berger. Pero además de las estrategias legales, ACOFOP usó su capacidad de negociación con el actual gobierno de Guatemala logrando que el acuerdo gubernativo 129-2002 fuera derogado en mayo de 2005.

A pesar de sus logros políticos iniciales el proyecto de la Cuenca Mirador mostraba grandes limitaciones para poder desarrollarse exitosamente:

- Es una iniciativa que parte de “arriba hacia abajo” y sin haber consultado en absoluto a los concesionarios comunitarios y demás pobladores de la zona, o a sus organizaciones.

**Map 5.** Zona del proyecto Cuenca Mirador (trazado en rojo en el mapa), mostrando los territorios ubicados en concesiones y parques existentes.



Fuente: CEMEC-CONAP

- Los impulsores de Cuenca Mirador han ignorado los grandes impactos en materia de conservación y vigilancia que han logrado establecer las concesiones comunitarias, en gran contraste con las situaciones que se dan en zonas protegidas como los parques Laguna del Tigre y Sierra del Lacandón
- El planteamiento de Cuenca Mirador, ignora la gran trayectoria de fracasos que ha caracterizado a proyectos de conservación que utilizan el enfoque de “áreas protegidas sin gente” y de igual manera no reconoce la gran acumulación de éxitos de una serie de estrategias de manejo comunitario de bosques alrededor del mundo (Poffenberger y McGean, 1998); (Bray y otros, 2003).
- La estrategia de desarrollo socioeconómico a través del turismo acarrea grandes riesgos en cuanto al beneficio real que obtienen las comunidades, especialmente las más pobres.

Lo que resulta importante es señalar que los comunitarios han sido los verdaderos protectores del bosque en la última década y que tienen derecho a participar equitativamente en las decisiones que pudieran llevar a la implementación de un proyecto de esta magnitud. Hasta el momento, la iniciativa Cuenca Mirador ha actuado de manera aislada, sin haber buscado contacto alguno con las concesiones afectadas o con ACOFOP.

### Las Oportunidades dentro de la Amenaza de Cuenca Mirador

A pesar de sus limitaciones, el proyecto Cuenca Mirador ha señalado nuevas rutas para integrar a las concesiones comunitarias en una alianza horizontal y transparente, que fortalezca los esfuerzos de conservación ambiental y cultural en la selva Maya. Es irreal pensar en el futuro de la zona sin el manejo comunitario de los recursos, dado el avance y el control territorial que se ha logrado consolidar (Pasos, 2004). Bajo este marco, iniciativas como el proyecto Cuenca Mirador deben ser vistas como una oportunidad para desarrollar una nueva propuesta que tome en cuenta los elementos de conservación y recursos culturales desde las comunidades, para demostrar que éstas no sólo son capaces de manejar el bosque sino que tienen la capacidad de asumir la gestión de

los recursos culturales que de hecho ya están protegiendo (ver Recuadro 2).

Sin embargo, esto requeriría abrir la discusión de este tipo de proyectos a los concesionarios comunitarios, con opciones que les permitan seguir manejando y protegiendo el bosque, a la vez que se cumplan los objetivos de protección de los recursos arqueológicos. Por ejemplo, podrían minimizarse aun más las actividades forestales en las zonas donde se encuentran sitios arqueológicos con potencial para desarrollo de iniciativas ecoturísticas. De tal manera que se desarrollen inversiones que desde el principio integren a los concesionarios en estrategias innovadoras de manejo del bosque.

El desarrollo de capacidades para el turismo y la gestión de los bienes culturales dentro de las concesiones es un elemento crítico. Esto abriría un nuevo campo de posibilidades en la diversificación de medios de vida y en el logro de nuevos protagonistas de los comunitarios en una empresa que hasta hoy está siendo controlada por operadores privados, dando lugar a fuertes presiones para el cambio de uso de suelo en la RBM.

Es difícil que una inversión privada logre por sí misma controlar un territorio sin la participación activa y protagónica de las comunidades. Lo que está en juego en el caso de Mirador, no sólo es la conservación de los recursos naturales y el patrimonio arqueológico sino la autonomía y el desarrollo de las concesiones. Por ello, ACOFOP debe construir una propuesta alternativa, sobre la base de nuevas alianzas, que atraiga inversiones que busquen capitalizar el valor agregado del manejo y la participación comunitaria. Esto requiere desarrollar nuevos frentes en la creación de capacidades para la construcción de un modelo de gestión más integral que vincule el manejo forestal, la conservación y la preservación de los bienes culturales.

Existen iniciativas, que parten de los ecosistemas humanos y las estrategias comunitarias ya existentes, éstas tienen un mayor potencial de ser apropiadas por las comunidades y asegurar que los beneficios sean principalmente para ellos. Es el caso de la agroforestería Maya en la RBM, que se ha logrado integrar a las actividades

## Recuadro 2. Conservación, desarrollo del turismo e investigación arqueológica

A partir de algunas críticas relacionadas con el impacto que tienen las operaciones de tala en los sitios arqueológicos localizados dentro de las áreas de las concesiones. USAID/Guatemala solicitó que un equipo de evaluación visitara algunas de las concesiones para observar cómo se están implantando las medidas diseñadas para mitigar el daño en los sitios arqueológicos.

El resumen de la evaluación de la misión afirma que: “Los acuerdos de co-administración entre las concesiones forestales comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya (RBM) y CONAP ponen igual énfasis en el manejo sostenible de recursos naturales y culturales. Como opera el sistema actualmente, mucha de la asistencia financiera y asesoría técnica está dirigida hacia la administración del recurso natural con considerable menor atención a la administración del recurso cultural. De nuestras observaciones se desprende que las concesiones están realizando esfuerzos de buena fe para proteger los sitios arqueológicos de los daños resultantes de las operaciones de tala y están tratando de adherirse a las medidas mitigantes establecidas en documentos de planificación e impacto ambiental, pero sus capacidades son limitadas.

Para mejorar la estructura actual, recomendamos un sistema de administración de la planificación y monitoreo de los recursos culturales comparable al sistema existente de regencia forestal. Con una estrecha coordinación entre administradores profesionales de recursos naturales, de recursos culturales y de las comunidades, hay una gran oportunidad para avanzar en la protección de sitios, el desarrollo del turismo y la investigación arqueológica”.

Tomado de: Traducción del Informe de la Misión de evaluación de AID, 2005.

turísticas, a través de atractivos culturales y ecológicos (Langholz, 1999). Varios operadores ya anuncian como parte de sus actividades visitas que incluyen la “Agroforestería Maya”<sup>23</sup>. Este tipo de turismo puede representar una contrapropuesta a iniciativas privadas de turismo al estilo de Cuenca Mirador, en las cuales compañías privadas externas diseñan los paquetes turísticos y a estos se incorporan las comunidades.

### La Diversificación de Medios de Vida

Otro elemento clave para la construcción de un modelo de gestión más integral es la diversificación de los medios de vida. Desde que las comunidades manejan las concesiones forestales se han logrado resultados positivos tanto en la conservación de recursos naturales y el mejoramiento de las condiciones de vida comunitarias. Sin embargo, las comunidades más exitosas han sido las que históricamente han estado más vinculadas a la extracción de madera.

Las concesiones tienen grandes potencialidades naturales por su belleza escénica, fauna y flora silvestre, encontrándose dentro de uno de los más importantes lugares de atracción turística de la Ruta Maya. Sin embargo, estos

elementos no han sido incorporados con igual peso que el manejo forestal. Por ejemplo, el aprovechamiento de los no maderables y la producción de artesanías es aun incipiente y no ha tenido el mismo grado de desarrollo que el manejo forestal. Con excepción del xate, los productos no maderables no logran ser parte de las estrategias de medios de vida más diversificadas que podrían complementar el manejo puramente forestal. Por otra parte, para algunas comunidades de vocación agrícola, lo forestal seguirá siendo una actividad desconocida y refutada hasta que no logre vincularse con sus medios de vida.

Los esfuerzos por integrar la conservación con objetivos de fortalecimiento de medios de vida han avanzado mucho en la última década. Específicamente en zonas de bosques tropicales, se ha demostrado el gran potencial de los sistemas agroforestales para alcanzar objetivos de conservación junto con el desarrollo socioeconómico de las comunidades rurales (Buck y otros, 1999; Huxley, 1999; Schroth y otros, 2004). Por sus objetivos

<sup>23</sup> Ver por ejemplo <http://www.ecotourism-adventure.com/eco-projects/agroforestry.htm>.

integrados de conservación ambiental y el bienestar socioeconómico de sus asociados, las concesiones comunitarias pueden aprovechar esta acumulación de conocimiento y experiencias para fortalecer estrategias agroforestales les beneficien. Esto permitiría avances en aquellas comunidades con recursos forestales limitados y con menores aptitudes para el manejo forestal.

En Petén ya existen estudios que brindan insumos para un mayor desarrollo de los sistemas agroforestales en las concesiones comunitarias (Gillespie y otros, 1993; Shriar, 2001; Ferguson y otros, 2003). Estos sistemas productivos, pero ecológicamente viables, pueden ser también integrados a otras actividades socioeconómicas como el turismo ecológico y científico.

### **Servicios Ecosistémicos: Un Enfoque Ausente en la RBM**

A pesar de ser una de las áreas del mundo más reconocidas por su riqueza natural y cultural, el enfoque de servicios ambientales esta ausente de las principales estrategias de la RBM. Por sus características, la RBM representa un sitio importante para la provisión, conservación y posible compensación de servicios ambientales.

Según la Evaluación Ecosistémica del Milenio, los servicios ecosistémicos son “los beneficios que las personas obtienen de los ecosistemas”, y los cuales pueden ser de provisión, regulación, culturales y de soporte (Millennium Ecosystem Assessment, 2003). El enfoque de servicios ambientales o ecosistémicos, ha generado grandes expectativas entre investigadores, donantes y practicantes del desarrollo, por lo que abre posibilidades de gestión para territorios con las características del Petén (Rosa y otros, 2003).

El marco de servicios ambientales desarrollado por la Fundación PRISMA (Rosa y otros, 2003), este tipo de actividades podría servir para darle un mayor valor y reconocimiento a las acciones de manejo ecológico y social de las concesiones comunitarias. Por ejemplo, el rol de las concesiones en cuanto a la conservación de biodiversidad no se ha visibilizado, aunque podrían estar ya documentados en algunos estudios (ver por ejemplo la colección de CATIE “Manejo Forestal en la Reserva de la Biosfera

Maya”). Asimismo, pueden nombrarse servicios ambientales de paisajes para la recreación, ecoturismo, y captura de carbono.

ACOFOP tiene la oportunidad de apropiarse de una perspectiva de servicios ecosistémicos o ambientales para que se reconozca el valor ecológico y social de las concesiones comunitarias. La incorporación de una perspectiva amplia de la valoración de los servicios ambientales a las escalas local, nacional y global (Rosa y otros, 2003) puede dar insumos a las concesiones comunitarias para defender sus actividades frente a amenazas como el proyecto Cuenca Mirador. Hasta el momento esta visión no se ha adaptado a la experiencia de ACOFOP y es necesario que se realce el valor de servicios tales como: la conservación y uso de biodiversidad, la captura de carbono y la regulación de ciclos biogeoquímicos que ocurren por la protección y manejo comunitarios. Este valor agregado para las comunidades locales y globales, debe ser resaltado desde una perspectiva que valora el aporte de los servicios ambientales a los seres humanos y a la conservación de los ecosistemas.

### **Redefinición de la Institucionalidad Comunitaria**

La intensa dinámica que ha tenido ACOFOP ha modificado su rol original de promoción social y gestión política con los actores locales. La estrategia de trabajo, las formas de organización interna y los mecanismos de vinculación con las bases fueron quedando desactualizados de las nuevas demandas del proceso de las concesiones, y de los retos territoriales que hemos apuntado. Por otra parte, el trabajo de incidencia a nivel nacional e internacional ha demandado una gran inversión del tiempo de los líderes. Aunque este rol le ha brindado a ACOFOP credibilidad y reconocimiento frente a actores de peso como SICA-CCAD, ONU, Banco Mundial, etc., frente a las comunidades la importancia de mantener la presencia internacional no queda clara, les genera muchos celos y la percepción de que sus líderes están desvinculándose de problemáticas más inmediatas.

En ciertos momentos la estructura de funcionamiento interno de ACOFOP se ha

quedado rezagada respecto a la evolución de las demandas de sus organizaciones base. Asumiendo ese reto, ACOFOP ha entrado en una fase de definición de prioridades de trabajo para y con las bases, desarrollando un modelo de comunicación y contacto sistemático transversal a los diversos niveles de organización. Esto incluye el nivel comunitario y las organizaciones miembros de primero y segundo nivel. De esta manera se puede responder en forma diferenciada tanto a las demandas de capacitación y acompañamiento técnico, así como a la necesidad de ejercer la representación política. Otro elemento clave es fomentar la consolidación de nuevos liderazgos al interior de las organizaciones miembros y al nivel de la coordinación general para que las responsabilidades de representación no recaigan sobre los mismos líderes.

Recientemente ACOFOP está modificando su estrategia y su estructura interna para adaptarla a las nuevas demandas del proceso. Es un momento de transición institucional de ACOFOP que redefine tanto su rol de representación política como su rol de atención social y capacitación técnica. Ambas dimensiones demandan la construcción de nuevas capacidades y liderazgos al interior de la organización, pero también la definición de los mecanismos de vinculación con las organizaciones miembros y sus bases.

## **El Desafío de la Comercialización Comunitaria**

La formación de la Empresa Forestal Comunitaria (FORESCOM), apoyada desde su nacimiento por el proyecto BIOFOR y otras instituciones responde a una sentida necesidad por parte de los comunitarios para tener un mejor control sobre la comercialización de la madera.

Al inicio del proceso concesionario uno de los principales retos fue la comercialización de los productos forestales derivados del manejo. En ese momento las organizaciones comunitarias no contaban con la experiencia comercial requerida para esta actividad y las ONGs que brindaban asistencia técnica tampoco tenían la especialidad de comercialización de productos forestales, estos elementos influyeron para que en los primeros aprovechamientos de la

madera, la mayoría de los grupos comunitarios vendieran sus productos a bajos precios sin ningún valor agregado y normalmente a intermediarios.

ACOFOP inició una serie de gestiones orientadas a fortalecer las capacidades de los grupos comunitarios en el tema comercial. En el año 2001 se consigue establecer dentro de las instalaciones de ACOFOP una Oficina de Enlace Comercial de productos forestales, con el fin de brindar asesoría técnica a las comunidades en las actividades compraventa de madera y otros servicios. De esta forma se van creando las condiciones necesarias para promover la formación de una empresa forestal comunitaria, cuyo objetivo fuera unificar a las comunidades en los aspectos comerciales y asumir la responsabilidad de la regencia y certificación forestal entre otros servicios.

Por otra parte el CONAP, promovió una estrategia de autosostenibilidad del proceso, aunado a ello la USAID, también estableció su estrategia de salida relacionada con la asistencia técnica que había venido brindando a las comunidades mediante las ONGs. En esta coyuntura se van creando las condiciones necesarias que dan lugar al surgimiento de FORESCOM. De esta manera se garantizaría la aplicación de la estrategia de autosostenibilidad promovida por CONAP y otras instituciones de asistencia técnica, como también la estrategia de salida de USAID.

Precisamente, uno de los objetivos primordiales del proyecto BIOFOR fue el fortalecimiento del manejo empresarial de las organizaciones, buscando reducir los subsidios y lograr la sostenibilidad económica de las concesiones forestales comunitarias. Para BIOFOR la posibilidad de que éstas sobrevivan en el largo plazo depende de tres factores: 1) su capacidad organizativa, que incluye la separación del rol de los líderes comunitarios y el manejo empresarial, creación de mecanismos para resolución de conflictos, definición clara de reglas y estatutos, transparencia y visión de largo plazo vs. la urgencia por la rentabilidad inmediata; 2) un manejo empresarial que permita tomar decisiones estratégicas sobre la producción e inversiones y 3) la diversificación productiva que incorpore el manejo y comercialización de especies no maderables (Chemomics- BIOFOR, 2003).

Con el objeto de buscar la autosostenibilidad del proceso el CONAP, ACOFOP y las organizaciones asesoras promovieron la idea de que las organizaciones comunitarias asumieran tanto los costos de la regencia forestal como de la asistencia técnica en general. Este conjunto de elementos están siendo asumidos en gran medida por FORESCOM, con el apoyo de ACOFOP, CONAP, Rainforest Alliance y BIOFOR.

Si bien los pasos dados son importantes, la comercialización aún requiere de la construcción de capacidades y comprensión más amplia de la dinámica del mercado. Toda empresa comunitaria también tiene que desarrollar mecanismos para enfrentar las inevitables tensiones entre las demandas sociales y la lógica empresarial (Taylor, 2004). Hasta el momento, el equilibrio entre la necesidad de invertir en lo social y en lo empresarial no ha representado contradicciones fuertes, ni generado conflictos serios entre los comunitarios, pero a medida que el proceso avanza es de esperar que se enfrente este dilema. Para cuando llegue ese momento se requerirá una sólida institucionalidad, planes estratégicos participativos y liderazgos democráticos que incorporen a los diversos sectores comunitarios, mujeres y jóvenes principalmente. De esta manera podrán desarrollar un modelo propio que pueda satisfacer metas empresariales, tanto como comunitarias.

## Hacia la Gestión Empresarial Comunitaria

ACOFOP se encuentra en un momento de transición de la fase de representación gremial, a una más compleja donde asume por completo la planificación estratégica y el acompañamiento del proceso de manejo comunitario, que implica el fortalecimiento de sus capacidades de comercialización y la construcción de su rol empresarial. Esto ha requerido que ACOFOP vaya desarrollando nuevas habilidades destinadas a la formación de una institucionalidad comunitaria que asuma la coordinación del área técnica, productiva y de comercialización.

Como ya hemos apuntado, ACOFOP ha ido construyendo una estructura organizativa propia para la comercialización de la madera,

que culmina con la formación de FORESCOM. Por otro lado, algunas organizaciones de ACOFOP empezaron a desarrollar capacidades para la comercialización y la diversificación productiva introduciendo mejoras en el procesamiento y la calidad de la madera. Seis comunidades pudieron aprovechar la rentabilidad de la madera para invertir en mejoras a la infraestructura productiva, de esta forma pasaron de vender madera en pie a la operación de su propia tala, montando pequeños aserraderos para procesar la madera obtenida de sus planes operativos. Los comunitarios también han incursionado en nuevas líneas de producción tales como la carpintería, el procesamiento de especies duras y el mejoramiento de la presentación del producto. La mejor calidad del producto, junto con el acceso al mercado certificado, han permitido vender a mejor precio y exportar madera certificada al mercado internacional (Cortave, 2004). Por otra parte, la rentabilidad y el prestigio de las concesiones les ha hecho sujetos de crédito de la banca regional (BCIE) y nacional (BANCAFE).

Cuando en 2003 se constituye FORESCOM lo hace como parte del proyecto BIOFOR, con un diseño institucional muy costoso que resultaba difícil sostener una vez terminado el proyecto. A pesar de ello, las organizaciones de ACOFOP asumieron FORESCOM como su brazo empresarial, reorganizando y adaptando su diseño original al proceso y recursos comunitarios. Actualmente FORESCOM recibe asistencia técnica alemana y está buscando fondos adicionales de la Organización Internacional de Maderas Tropicales (ITTO) (Nittler y Tschinkel, 2005). A través de FORESCOM<sup>24</sup>, las organizaciones comunitarias cuentan con una instancia propia que les permite obtener beneficios a través del manejo y apropiación compartida de esfuerzos y costos. Hasta el momento, FORESCOM tiene a su cargo actividades de regencia forestal, la producción de plantas, el mantenimiento de caminos y la comercialización de madera. Esto

<sup>24</sup> Hasta noviembre de 2004 FORESCOM contaba con 11 organizaciones miembros: Laborantes del Bosque, Custodios de la Selva, Arbol Verde, Uaxactun, Carmelita, San Miguel La Palotada, AFISAP, Cruce a la Colorada, La Colorada, Unión Maya Itza, y Cooperativa La Técnica.

último permite el acceso a nuevos mercados y les brinda mejores ingresos al comercializar en forma grupal. A pesar de su corta vida, FORESCOM está en la fase final para servir como “operador forestal” y ser certificador, una vez acreditado el costo de la certificación se reduciría en un 20% del monto anterior (Nittler y Tschinkel, 2005).

ACOFOP sería el primer caso en Centroamérica en donde una estructura de representación comunitaria controla desde la fase del manejo productivo de un recurso, hasta la comercialización del mismo en mercados internacionales. Para las ONGs que se visualizaban asumiendo este rol, ACOFOP no tiene la visión empresarial suficiente para asumir esa responsabilidad. Según ellos, el estilo de decisión comunitaria, más reflexivo y pausado, y que busca acuerdos basados en el consenso de grupos y líderes diversos, no es eficiente para el ámbito empresarial, que requiere de decisiones rápidas, información, contactos y altas capacidades técnicas (Grant y Rodas, 2004; Romero, 2004). Bajo esa lógica los comunitarios tendrían que depender de agentes externos para completar el ciclo de comercialización de los recursos forestales.

Por su parte, ACOFOP se mantiene firme en su posición de asumir todo el proceso. Aun cuando los resultados de la comercialización son muy limitados, FORESCOM ha tenido tempranos éxitos consiguiendo precios más altos para la caoba e identificando compradores para otras maderas semipreciosas en Europa (Nittler y Tschinkel, 2005). Sus grandes desafíos no sólo consisten en buscar mejores mercados, agregar valor a la madera o convertirse en una empresa de productos de madera, también debe ganar credibilidad frente a las comunidades concesionarias, lograr consensos y apoyos. En este sentido las potencialidades de FORESCOM no se entienden sólo como instancia que ofrece productos y servicios técnicos y financieros. Se trata de la institucionalidad que organiza la gestión empresarial comunitaria a partir de la construcción de arreglos que, tomando en cuenta la identidad de la organización, desarrollan habilidades para responder a las exigencias del mercado. Además, se considera que puede convertirse en un centro de formación de capacidades para las organizaciones comunitarias. (Cortave, 2004).

## El Rol Social de la Empresa Comunitaria

Una empresa comunitaria tiene la particularidad de conjugar las dimensiones de lo social/comunitario y lo empresarial. La articulación entre ambas dimensiones es lo que caracteriza a este tipo de empresa que se convierte en un actor relevante para las comunidades. La naciente empresariedad comunitaria es un vehículo del desarrollo, que se acopla a los ritmos de sus actores, ya que parte de sus valores y principios.

Se trata de un proceso que requiere inversión en capacitación para saber como vincularse al mundo del mercado y al mismo tiempo no perder de vista la dimensión comunitaria. Algunas empresas comunitarias muestran avances en ese camino. A partir de un proceso de fortalecimiento organizativo se ha llegado a una fase de reorganización institucional, que les permite definir con más precisión los espacios de toma de decisiones para lo social-comunitario y lo empresarial.

Reflexionar sobre el rol social de la empresa sigue siendo primordial para las comunidades. Mejorar las capacidades empresariales, a partir de un control más integral del ciclo productivo de los productos forestales y un análisis más cuidadoso de las opciones de inversión, tiene fuertes implicaciones para el éxito empresarial y para el mejoramiento de los medios de vida comunitarios. No sólo se trata de la posibilidad de generación de empleos directos e indirectos, sino de la posibilidad de convertir a la empresa en una vía para el mejoramiento del capital social y humano de los comunitarios y sus familias.

Para varias organizaciones comunitarias esto implica un proceso de reorganización institucional, que ha significado establecer nuevos estatutos y reglamentos internos, creados de manera autónoma. Los cambios han permitido garantizar la transparencia en la compra-venta de la madera y mejorar la participación de los socios en la toma de decisiones. La Junta Directiva llega a tener una mejor credibilidad y aceptación porque ha definido claramente sus roles y ha garantizado la estabilidad de sus miembros para dar continuidad a las actividades planificadas.

Con todos estos cambios se ha logrado mejorar el precio de la venta de madera y realizar nuevas inversiones como la adquisición de maquinaria, vehículos, compra de terrenos para aserraderos, equipamiento de carpinterías y construcción de nuevas oficinas.

Una de las primeras organizaciones que asumió estos cambios institucionales fue la Sociedad Civil Árbol Verde. Hasta finales del 2004 había logrado reorganizar su estructura institucional separando el rol social-gremial, asumido por la Junta Directiva, y el rol empresarial. Se contrató a un gerente que asumió la conducción empresarial con autonomía de decisiones en el ciclo de producción y comercialización. Esta división derivó en un mejor desempeño del área de comercialización, permitiendo en 2003 el primer reparto de utilidades entre socios.

Además de buscar el éxito empresarial los socios han estado comprometidos en actividades de proyección destinadas a la creación de capacidades en jóvenes y adultos, gestión de nuevos proyectos de agroforestería, promoción del bienestar social y apoyo a la educación comunitaria. Todo esto implicó una considerable inversión social de la empresa tanto en el trabajo de mejoramiento comunitario, como en la realización de inversiones. Tal es el caso de la adquisición del aserradero, y de la creación del taller de carpintería. Este último logró ampliar el ciclo de transformación de la madera con la producción de muebles. Los jóvenes de las comunidades fueron capacitados en el taller, con la idea que a mediano y largo plazo esa inversión se tradujera en mejores capacidades y habilidades para la gestión empresarial volviéndola más autosuficiente y sostenible.

## **Incorporando a los Actores Locales en la Gestión Forestal Comunitaria**

Una gestión integral del territorio también requiere de la participación activa de los diferentes actores que influyen y controlan los instrumentos y recursos para la toma de decisiones sobre el manejo del territorio. En la gestión de la RBM, es importante señalar la poca participación de instituciones locales, tales como los gobiernos municipales, las escuelas o los institutos de enseñanza, en contraste con

el rol protagónico que mantuvieron las ONG hasta 2001. Por la lógica del modelo, las zonas protegidas se traspasan completamente a la tutela de CONAP, pero no sucede lo mismo con las zonas de amortiguamiento y de usos múltiples, donde las alcaldías mantienen su autoridad municipal. Según Chemonics-BIOFOR y IRG-EPIQ (2000), la exclusión de estos actores locales le ha restado legitimidad política y social a la RBM a mediano y largo plazo. Además, se ha perdido la oportunidad de fortalecer a las municipalidades, a través de los recursos técnicos y financieros de la RBM.

Esto es evidente al analizar la pérdida en recaudaciones fiscales que incurrieron las municipalidades al establecerse la RBM. Según Chemonics-BIOFOR (2000), estas incluyen: 1) pérdida de recaudación de porcentajes de impuestos en San José y Melchor de Mencos; 2) el traspaso de un 50% de los impuestos a las explotaciones de madera y productos no maderables del bosque a CONAP, según la ley forestal y 3) gastos de inversión en infraestructura para las comunidades que fueron re-ubicadas de la zona núcleo a varias municipalidades.

Recientemente, los gobiernos municipales adquieren un rol de mayor protagonismo dentro de las concesiones forestales comunitarias. Algunas de las concesiones visitadas informaron de alianzas y mayor comunicación con las municipalidades, ya que el funcionamiento de estas afecta directamente la vida de las familias de las concesiones. A diferencia de proyectos externos, las concesiones comunitarias velan por el día a día de sus asociados, lo cual incluye relaciones con los municipios donde habitan. Sin embargo, percibimos todavía una participación marginal de los gobiernos municipales en la toma de decisiones sobre las concesiones.

## **Replanteando relaciones con las organizaciones de asistencia técnica.**

El rol de asistencia técnica de las ONGs para con las concesiones comunitarias sigue siendo importante, aunque presenta todavía situaciones conflictivas. Un grave conflicto entre ACOFOP y la ONG Alianza para un Mundo Justo tuvo su origen en el ofrecimiento de la compra de un aserradero con fondos de la Unión Europea, que iba a ser manejado por Mundo Justo, bajo el supuesto que serviría a las concesiones comunitarias. Después de una serie

de transacciones, parecía más bien que Mundo Justo se convertiría en el dueño del aserradero y asumiría el rol de una empresa prestadora de servicios remunerados a los comunitarios. Las contradicciones del caso fueron múltiples, a tal grado que ACOFOP presentó una denuncia ante organismos internacionales incluyendo la Unión Europea, por su parte, Mundo Justo amenazó con demandar a un asesor de ACOFOP por difamación (Cortave, 2004).

La perspectiva de los funcionarios de Mundo Justo en Petén sigue muy de cerca los lineamientos del modelo oficial, el cual considera que los comunitarios son incapaces de desarrollar estrategias y acciones exitosas para el procesamiento y comercialización (Grant y Rodas, 2004). Esta perspectiva, concluye, por lo tanto, que la ONG acompañante debe asumir este rol para apoyar la gestión comunitaria. Por su parte, ACOFOP quiere demostrar que los comunitarios pueden desarrollar organizaciones eficientes, con

líderes que entienden la comercialización y el procesamiento como nuevos temas sobre los cuales desarrollar sus capacidades.

La justificación de la postura de ACOFOP es evidente. Al apropiarse de más etapas de la cadena de producción, procesamiento y comercialización, los comunitarios tienen la oportunidad de mejorar sus ingresos y ganancias y además fortalecer sus organizaciones.

Este caso particular no niega el importante rol que las ONGs tienen en el Petén, ya que las concesiones forestales todavía requieren de un cierto grado de acompañamiento. Sin embargo, este acompañamiento debe enfocarse al fortalecimiento institucional y las capacidades comunitarias. Además, las relaciones entre acompañantes y comunitarios deben desarrollarse a través de compromisos basados en relaciones de confianza, horizontales y transparentes que parten de principios democráticos en el largo plazo.



# Referencias

- ACICAFOP, Ford Foundation, ICCO, AMAZON y CIFOR (2004) *Memoria del Taller Internacional "Aprendiendo de nuestras propias experiencias de manejo forestal comunitario"*. Ixlu, Flores, Petén, 9-16 de Octubre.
- ACICAFOP (2005) ¿Qué es ACICAFOP?. <<http://acicafoc.net/institucional/index.php>> [Fecha de Acceso: Agosto 2005]
- ACOFOP (2002) Desafíos y estrategia para el fortalecimiento del proceso de manejo forestal comunitario de Petén. Informe Interno. Octubre, 2002. ACOFOP: Santa Elena, Petén, Guatemala.
- ACOFOP (2003) *ACOFOP: situación actual*. Manuscrito interno. junio 2003.
- Aldana, H. y J. Matias (2004) *Unión Maya Itzá: sistematización*. Presentado en el Taller Internacional "Aprendiendo de Nuestras Propias Experiencias de Manejo Forestal Comunitario". 9-16 de Octubre. Ixlu, Flores, Petén.
- Amnistía Internacional (2002) *El legado mortal de Guatemala: el pasado impune y las nuevas violaciones de derechos humanos*. <[http://www.amnestiainternacional.org/publica-ISBN\\_8486874785.html](http://www.amnestiainternacional.org/publica-ISBN_8486874785.html)> [Fecha de Acceso: Octubre 28, 2004].
- Barry, D. (2004) Comunicación Personal con Deborah Barry, Oficial de Programa de la Fundación Ford-México.
- BCIE y otros (2001) *Plan Puebla Panamá: iniciativas mesoamericanas y proyectos*. Banco Interamericano de Desarrollo. <[http://www.iadb.org/ppp/files/projects/OTRO/OT\\_PPP\\_PPP1\\_ES\\_PP.doc](http://www.iadb.org/ppp/files/projects/OTRO/OT_PPP_PPP1_ES_PP.doc)> [Fecha de Acceso: Agosto 10, 2004].
- Bebbington, A. J. y S. P. J. Batterbury (2001) *Transnational livelihoods and landscapes: political ecologies of globalization*. *Ecumene* 8 (4):369-380.
- Bray, D. B., L. Merino-Perez, P. Negreros-Castillo, G. Segura-Warnholtz, J. M. Torres-Rojo y H. F. M. Vester (2003) *Mexico's community-managed forests as a global model for sustainable landscapes*. *Conservation Biology* 17 (3):672-677.
- Buck, L., J. P. Lassoie y E. C. M. Fernandes (eds.) (1999) *Agroforestry in sustainable agricultural systems*. Advances in Agroecology CRC Press: Boca Raton, FL.
- Carrera, F. y G. Pinelo (1995) *Prácticas mejoradas para aprovechamientos forestales de bajo impacto*. Serie Técnica/Informe Técnico No. 262. Colección Manejo Forestal en la Reserva de la Biósfera Maya No. 1. CATIE: Turrialba, Costa Rica.
- Castiglione, J., J. Donado, J. López, M. Salazar, M. Morales y H. Tuy (2000) *Promoción del conocimiento y uso sostenible de las especies forestales de Guatemala*. pp. 217-224. In Varios (ed.) Encuentro internacional de investigadores: nuevas perspectivas de desarrollo sostenible en Petén. Guatemala, Guatemala.
- CCAD-RUTA (2000) *Inventario de Proyectos Ambientales de Centroamérica: Informe Nacional de Guatemala (Versión Ejecutiva)*. Febrero, 2000. CCAD-RUTA.
- Chemonics-BIOFOR (2003) *Community forest management in the Maya Biosphere Reserve: close to financial self-sufficiency*. Guatemala BIOFOR IQC Task Order 815. August 2003. Chemonics International BIOFOR Consortium:
- Chemonics-BIOFOR y IRG-EPIQ (2000) *Guatemala: assessment and analysis of progress toward SO5 goals in the Maya Biosphere Reserve*. Informe Final para USAID/G-CAP. 6 de Diciembre. Chemonics/IRG:
- CONAP (1996) *Plan maestro Reserva Biosfera Maya*. Colección Manejo Forestal en la Reserva de la Biósfera Maya No. 2. CATIE: Turrialba, Costa Rica.
- CEMEC/CONAP y otros (2004) *Deforestation estimation in the Maya Biosphere Reserve, 2003-2004*, Petén, Guatemala.
- Cortave, M. (2003) *La Experiencia de ACOFOP en Petén, Guatemala. Un Proceso arduo de gestión política*, CEDARENA-CICAFOP, San José, Costa Rica.
- Cortave, M. (2004) *Experiencia de la asociación de comunidades forestales de Petén en el manejo forestal comunitario en la Reserva de la Biosfera Maya, en Petén, Guatemala, Centroamérica*. Presentado en el Taller de Estrategias y Políticas Forestales. Mayo. Honduras. 11 p.
- Cuéllar, E. (2004) Entrevista con Erik Cuéllar, Funcionario del Área de Gestión Social, ACOFOP. 15 de marzo: Flores, Petén, Guatemala.
- Elías, S., G. Gellert, E. Pape y E. Reyes (1997) *Evaluación de la sostenibilidad en Guatemala*. FLACSO: Guatemala, Guatemala.
- FARES y GBH (2004) *Maya biosphere conservation trust: an innovative private-sector trust for establishing sustainable wilderness, wildlife and archaeological parks to save the heart of the Maya biosphere*. Proposal developed by FARES and GHF. March.

- Ferguson, B. G., J. Vandermeer, H. Morales y D. M. Griffith (2003) *Post-agricultural succession in El Petén, Guatemala*. Conservation Biology 17 (3):818-828.
- Finger-Stich, A. (2003) *Community concessions and certification in the Maya Biosphere Reserve*. In E. Meidinger, C. Elliott y G. Oesten (eds.) Social and political dimensions of forest certification. www.forestbuch.de: Alemania.
- FORESCOM, Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque S.A, 2004., Presentación realizada en el Taller Internacional "Aprendiendo de nuestras propias experiencias de manejo forestal comunitario". Ixlu, Flores, Petén, 9-16 de Octubre
- Gillespie, A. R., D. M. Knudson y F. Geilfus (1993) *The structure of four home gardens in the Peten, Guatemala*. Agroforestry Systems 24:157-170.
- Gould, K., A. F. Howard y G. Rodríguez (1998) *Sustainable production of non-timber forest products - dye extraction from Cruce Dos Aguadas, Petén, Guatemala*. Forest Ecology and Management 111 (1):69-82.
- Grant, R. y A. Rodas (2004) Entrevista con Funcionarios del proyecto "Facilitando acceso a mercados a pequeñas y medianas empresas forestales en Petén" ejecutado por la ONG Escocesa "Alianza para un Mundo Justo". 19 de marzo: Petén, Guatemala.
- Gretzinger, S. P. (1999) *Concepciones forestales comunitarias: una alternativa económica para la Reserva de la Biósfera Maya en el Petén, Guatemala*. pp. 151-165. In R. B. Primack, D. B. Bray, H. A. Galletti y I. Ponciano (eds.) La selva Maya: conservación y desarrollo. Siglo Veintiuno Editores: México, D.F., México.
- Guariguata, M. R. y G. H. Kattan (eds.) (2002) *Ecología y conservación de bosques neotropicales*. Libro Universitario Regional Editorial Tecnológica de Costa Rica: Cartago, Costa Rica.
- Huxley, P. (1999) *Tropical agroforestry*. Blackwell Science: Oxford, UK.
- INE (2002), Instituto Nacional de Estadística, *Censo Oficial 2002*, citado por MINUGUA, 2004, Informe de Cierre, Oficina Regional de Petén, Guatemala.
- Jum, C., M. Abega y F. Bengono (2003) *Participatory action research for collaborative management: Lessons from the Ottotomo forest reserve of Cameroon*. ACM Report. CIFOR:
- Klein, K. (2000) *Desarrollo sostenible y el proyecto de la RBM: desafíos, avances y reflexiones sobre lecciones aprendidas (perspectiva de un donante)*. pp. 241-250. In Varios (ed.) Encuentro internacional de investigadores: nuevas perspectivas de desarrollo sostenible en Petén. FLACSO: Guatemala, Guatemala.
- Kurzel, C. y A. Müller (2004) *ACOFOP: el proyecto forestal comunitario más grande del mundo se presenta*. Tríptico Informativo. ACOFOP: San Benito, Petén, Guatemala.
- Langholz, J. (1999) *Exploring the effects of alternative income opportunities on rainforest use: insights from Guatemala's Maya Biosphere Reserve*. Society and Natural Resources 12 (2):139-149.
- Millennium Ecosystem Assessment (2003) *Ecosystems and human well-being: a framework for assessment*. Island Press: Washington, D.C.
- MINUGUA (2004a) *Acuerdos de paz, herramientas para el cambio. Tomo V, Guatemala*. <http://www.migua.guate.net/default2.htm> [Fecha de Acceso: octubre 23, 2004].
- MINUGUA (2004b) *Informe de cierre*. Oficina Regional de Petén, Guatemala. <http://minugua.guate.net/default2.htm> [Fecha de Acceso: Octubre 27, 2004].
- Nittler, J. y Tschinkler, H (2005) *Manejo Comunitario del Bosque en la Reserva Maya de la Biósfera de Guatemala*, University of Georgia, Watkinsville, Georgia.
- Pasos, R. (2002) *ACOFOP: Situación actual y perspectivas*. Informe de Consultoría. ACICAFOC: Flores, Petén, Guatemala.
- Pasos, R. (2004) Comunicación Personal con Rubén Pasos, Consultor de ACOFOP.
- Pasos, R. (en preparación) *La sociedad civil Centroamericana y las iniciativas regionales para la conservación y sostenibilidad del medio ambiente*.
- Poffenberger, M. y B. McGean (eds.) (1998) *Village voices, forest choices: joint forest management in India*. Oxford University Press: New Delhi, India.
- Radachowsky, J. y otros (2004) *Effects of certified logging on wildlife in community and industrial forest concessions of northern Guatemala . Monitoring ecological integrity of the Maya Biosphere Reserve, Petén, Guatemala*. CONAP, USAID, FIPA y WCS. Guatemala.
- Reyes, R. (2000) *Caracterización y evaluación de la sostenibilidad de los sistemas de producción de las concepción comunitaria de San Miguel La Palotada, Petén, Guatemala*. In Varios (ed.) Encuentro internacional de investigadores: nuevas perspectivas de desarrollo sostenible en Petén. FLACSO: Guatemala, Guatemala.
- Reyna Contreras, A. V., S. E. Gramajo, C. Cigarroa y P. Moreno (1999) *Comunidades rurales y áreas protegidas: análisis de la gestión colectiva en dos sitios de El Petén*. FLACSO: Guatemala, Guatemala.
- Romero, L. (2004) Entrevista con Luis Romero, funcionario de Asociación Centro Maya. 18 de marzo: Petén, Guatemala.
- Rosa, H., S. Kandel y L. Dimas (2003) *Compensación por servicios ambientales y comunidades rurales: lecciones de las Américas y temas críticos para fortalecer estrategias comunitarias*. PRISMA: San Salvador, El Salvador.
- Scherr, S. J., A. White y D. Kaimowitz (2004) *A new agenda for forest conservation and poverty reduction: making markets work for low-income producers*. Forest Trends/CIFOR/UICN: Washington, D.C.
- Schroth, G., G. Foseca, C. A. Harvey, C. Gascon, H. Vasconcelos y A. M. N. Izac (eds.) (2004) *Agroforestry and biodiversity conservation in tropical landscapes*. Island Press: Washington, D.C.
- Schwartz, N. (2000) *El avance de la frontera organizacional: notas para una nueva "historia social (1960-1998)"*. pp. 27-52. In Varios (ed.) Encuentro internacional de investigadores: nuevas perspectivas de desarrollo sostenible en Petén. FLACSO: Guatemala, Guatemala.
- Shriar, A. J. (2001) *The dynamics of agricultural intensification and resource conservation in the buffer zone of the Maya Biosphere Reserve, Petén, Guatemala*. Human Ecology 29 (1):27-48.

- SmartWood Program (2003a) *Resumen público de certificación de Cooperativa Agroindustrial Unión Maya Itzá R.L.* <<http://www.rainforest-alliance.org/programs/forestry/smartwood/documents/unionmayaitzafmpubsum04.pdf>> [Fecha de Acceso: noviembre 10, 2004].
- SmartWood Program (2003b) *Resumen público de certificación de Sociedad Civil Organización, Manejo y Conservación Uaxactun (OMYC).* <<http://www.rainforest-alliance.org/programs/forestry/smartwood/documents/omycpubsum04.pdf>> [Fecha de Acceso: noviembre 10, 2004].
- SmartWood Program (2003c) *Resumen público de certificación de Sociedad Civil para el Desarrollo Arbol Verde.* <<http://www.rainforest-alliance.org/programs/forestry/smartwood/pdfs/arbol.pdf>> [Fecha de Acceso: noviembre 10, 2004].
- SmartWood Program (2003d) *Resumen público de certificación de Cooperativa Integral de Comercialización Carmelita de R.L.* <<http://www.rainforest-alliance.org/programs/forestry/smartwood/pdfs/cooperativacarmelitafmpubsum04.pdf>> [Fecha de Acceso: noviembre 10, 2004].
- Soza, C. (2003) *The process of forest certification in the Mayan Biosphere Reserve in Petén, Guatemala.* pp. 1-10. In A. Molnar (ed.) *Forest certification and communities: looking forward to the next decade.* Forest Trends: Washington, D.C., E.U.A.
- Sundberg, J. (1998) *Ngo landscapes in the Maya Biosphere Reserve, Guatemala.* *Geographical Review* 88 (3):388-412.
- Sundberg, J. (2003) *Strategies for authenticity and space in the Maya Biosphere Reserve, Petén, Guatemala.* pp. 50-69. In K. S. Zimmerer y T. J. Bassett (eds.) *Political ecology: an integrative approach to geography and environment-development studies.* Guilford Press: New York, NY, E.U.A.
- Taylor, P. (2004) Comunicación Personal con Peter Taylor, Profesor de Sociología de la Universidad Estatal de Colorado.
- UNESCO (1996) *Reservas de biosfera: La estrategia de Sevilla y Marco Estatuario de la Red Mundial.* UNESCO, Paris .
- UNESCO (2002) *Maya Biosphere Reserve Information.* The MAB Programme. <<<http://www2.unesco.org/mab/br/brdir/directory/biores.asp?mode=all&code=GUA+01>>> [Fecha de Acceso: 2 de Julio, 2004].
- Universidad Rafael Landívar (1984) *República de Guatemala: Perfil Ambiental.* Universidad Rafael Landívar: Guatemala, Guatemala.
- Valenzuela, I. (2002a) *Algunas reflexiones sobre el Plan Puebla Panamá y las actividades que se han llevado a cabo en Petén.* *Revista Theomai:* No. 5. <<http://revista.theomai.unq.edu.ar/numero5/artileanavalenzuela.htm>> [Fecha de Acceso: Agosto 10, 2004].
- Valenzuela, I. (2002b) *Algunos datos sobre el Plan Puebla Panamá.* Grupo Solidario de Acción. <<http://www.ciepac.org/otras%20temas/queselppp.htm>> [Fecha de Acceso: Agosto 10, 2004].
- Varios (ed.) (2000) *Encuentro internacional de investigadores: nuevas perspectivas de desarrollo sostenible en Petén.* FLACSO: Guatemala, Guatemala.

The Petén forest communities are showing promise in their experience with community and territorial development, while at the same time meeting natural resource conservation objectives. The setting for this process is the Multiple Use Zone of the Maya Biosphere Reserve (MBR) in northern Guatemala. Here, community-based resource management has made significant environmental advances, including a reduction in forest fires and deforestation, the elimination of illegal logging and the stabilization of the agricultural frontier, preventing the formation of illegal settlements. Furthermore, the forest has become the communities' prime natural asset, breathing new life into their production activities; they have successfully entering the certified wood market and are starting their own commercialization enterprise.

The organizations belonging to the Association of Petén Forest Communities (ACOFOP) have been successful at community forest management because they have access to woodlands rich in precious wood, a high level of community social capital, strong technical knowledge-building and have integrated forest management into community livelihood strategies. This trend is in stark contrast to the instability reigning in the MBR's national parks, which continue to suffer from rampant deforestation; strong pressure from "agarradas" or illegal land invasions; illegal trafficking in flora, fauna, undocumented migrants and illegal drugs; and looting of archeological resources.

Despite the accomplishments of community forest management, it is still a work in progress, facing new challenges due to important changes in the offing from the economic integration of the Central American region and proposed macro-projects such as Cuenca Mirador Park. Given this scenario, the community-based model needs to consolidate its management and make it more integral by linking forest management, agroforestry, conservation and the preservation of cultural goods. This also involves moving toward inclusive management where territorial stakeholders are active participants in discussions about the future and where the true ecological and social value of the community concessions is recognized.

