USAID | MEXICO
FROM THE AMERICAN PEOPLE

PROSPERIDAD RURAL Y CONSERVACION DEL MEDIO AMBIENTE

REPORTE DE AVANCE
PERIODO DE REPORTE OCTUBRE 2005 – SEPTIEMBRE 2006

USAID Contract No. PCE–I–99-0003-00 Task Order No. 26

The views expressed by the author in this document do not necessarily express those of the United States Agency for International Development or the Government of the United States.

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO 1

SECCION I CAFE 6

A. INTRODUCCIÓN 6
B. KRAs RELACIONADOS AL AREA DE CAFE 8
C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS 9
D. LECCIONES APRENDIDAS 13
E. HISTORIAS DE EXITO 14
F. QUE SIGUE 16

SECCION II CACAO 17

A. INTRODUCCIÓN 17
B. KRAs RELACIONADOS AL AREA DE CACAO 19
C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS 19
D. LECCIONES APRENDIDAS 21
E. QUE SIGUE 21

SECCION III CULTIVOS BAJO AMBIENTE CONTROLADO 23

A. INTRODUCCIÓN 23
B. KRAs RELACIONADOS A CULTIVOS BAJO AMBIENTE CONTROLADO 24
C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS 29
D. LECCIONES APRENDIDAS 31
E. HISTORIAS DE EXITO 31
F. QUE SIGUE 32

SECCION IV SILVICULTURA 33

A. INTRODUCCIÓN 33
B. KRAS RELACIONADAS CON EL AREA DE SILVICULTURA 36
C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS 36
D. LECCIONES APRENDIDAS 38
E. HISTORIAS DE EXITO 39
F. QUE SIGUE 40

SECCION V TURISMO 43

A. INTRODUCCIÓN 43
B. KRAS RELACIONADAS CON EL AREA DE TURISMO 44
C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS 45
D. LECCIONES APRENDIDAS 46
E. HISTORIAS DE EXITO 47
F. QUE SIGUE 48

SECCION VI POLÍTICAS 49

A. INTRODUCCIÓN 49
B. KRAs RELACIONADOS AL AREA DE POLITICAS 51
C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS 51
D. LECCIONES APRENDIDAS 55
E. HISTORIAS DE EXITO 56
F. QUE SIGUE 57

ANEXOS

Anexo A ACRÓNIMOS 59
Anexo B AVANCE FINANCIERO 60
Anexo C EVENTOS DE CAPACITACIÓN 61
Anexo D MARCO LÓGICO DE IPRC 62

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto financiado por la Agencia de Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID), Iniciativa de Prosperidad Rural y Conservación del Medio Ambiente en México conocido como IPRC comenzó operaciones en octubre 2004. Coincide la terminación del primer semestre del 2006 con la salida de Jefe de Equipo, Gerald Schmaedick, y su substitución por Marcos Moreno a finales de abril 2006. Con ello se da continuidad a las líneas de acción identificadas durante el primer semestre por el proyecto y USAID. Es importante destacar que las acciones conjuntas de IPRC han tenido un impacto significativo a la fecha en el número de hectáreas, beneficiarios directos, y personas entrenadas.

Cuadro 1 – Impactos hasta la Fecha de IPRC

Área	Hectáreas	Beneficiarios Directos	Personas Entrenadas
Café	1,011	841	33
Cacao	5,480	2,407	153
Cultivos Bajo Ambiente Controlado	7	49	185
Silvicultura	58,007	1,610	22
Turismo	11,153[1]	2,567	169
Políticas	56,259[2]	N/D	292
Total	**120,764[3]**	**7,474**	**854**

El formato de este reporte busca reflejar las líneas de acción que han sido priorizadas por USAID/IPRC: café, cacao, silvicultura, cultivos bajo ambiente controlado, turismo y políticas. Cada una de las áreas de acción esta acompañada por una sección conteniendo una introducción, contexto y principales retos, estrategia de intervención, un flujo lógico denominado Áreas de Resultados Clave (KRA, acrónimo en inglés) respondiendo al objetivo estratégico de USAID, y resultados intermedios (RI) establecidos bajo contrato, actividades y resultados, lecciones aprendidas, historias de éxito y finalmente una descripción breve de que sigue para el próximo semestre.

Los resultados más sobresalientes durante este año en estas áreas se resumen de la siguiente manera:

1) Área de Café - Se ha definido que las intervenciones del proyecto irán dirigidas en el apoyo de asistencia técnica en aspectos post-cosecha con la contratación directa de expertos en el tema que además reforzarán el desarrollo de habilidades empresariales de los grupos atendidos. La asistencia técnica incluirá apoyo en procesos de beneficiado y entrenamiento en conceptos de catación.

---

[1] Superficie de los predios existentes tanto en zona de amortiguamiento como zona núcleo en el Santuario de Sierra Chincua de la Reserva de la Biósfera de la Mariposa Monarca.

[2] Estas hectáreas son el ANP de la Reserva de la Biósfera de la Mariposa Monarca; dado que se ha trabajado en política, se considera como área de afectación a toda la ANP, este es un indicador directo del PMP de USAID.

[3] El área de turismo y políticas es la misma, por lo que el total no contempla las 11,153 ha. de turismo.

- Contratación de Coffee Quality Institute (CQI) para brindar asistencia técnica a cinco asociaciones de productores representando a 2036 agricultores en la producción de café especial.
- Aprobación de tres proyectos de café presentados al Fondo de Prosperidad para apoyar a tres organizaciones campesinas y mejorar sus procesos post-cosecha para acceder a mercados de café especial. Los proyectos presentados corresponden a la Sociedad de Productores Orgánicos de la Selva Lacandona (SPOSEL), Grupo Étnicos Tenejapanecos Sociedad Social (GET), y la Comon Yaj Nop Tic SSS.

2) Área de Cacao - La intervención de cacao es muy similar a la de café en el aspecto de apoyo a mejorar la calidad para acceder a mejores mercados.

- Apoyo a la industria cacaotera con una consultoría para ayudar a los actores a entender la amenaza que presenta el avance de la moniliasis en México.
- Aprobación de un proyecto de cacao presentado al Fondo de Prosperidad Rural para apoyar a la Integradora La Chontalpa a iniciar un programa de asistencia técnica en calidad hacia sus miembros activos.
- Firma de un memorando de entendimiento (MOU) entre ED&F MAN y USAID para el desarrollo del sector cacaotero de especialidad y el inicio de acuerdos de provisión de cacao derivado del MOU, entre ED&F MAN y grupos de productores.

3) Área de Cultivos Bajo Ambiente Controlado - Se mantiene el fortalecimiento institucional a COTAS para que pueda ofrecer una gama mas variada de servicios hacia sus miembros. A la misma vez se concentrará en ofrecer asistencia técnica directa a grupos de productores de tomate para que se conviertan en proveedores confiables y sostenibles.

- Puesta en marcha y planeación estratégica del Comité Técnico de Aguas Subterráneas (COTAS) para proveer servicios varios hacia sus miembros.
- Capacitación a cuatro organizaciones económicas campesinas (OECs) para convertirlas en proveedores confiables y consistentes de tomate con un incremento de $95,238 USD en ventas al 30 de septiembre con respecto a ventas para el mismo periodo en el 2005.

4) Área de Silvicultura – Esta intervención reforzará mantener la certificación y estructurar mejor las operaciones forestales desde el punto de vista empresarial y de negocios para lograr más ventas y mayores ingresos.

- Estudio terminado sobre Análisis de los Sistemas de Producción Agropecuarios y Forestales de Santa María Chimalapa, en el que se identifican a la ganadería y extracción forestal como las actividades más importantes.
- Elaboración de los términos de referencia para desarrollar el Programa de Manejo Forestal de Santa María Chimalapa.
- Financiamiento y coordinación de un viaje de estudio de autoridades y líderes de Santa Maria de Chimalapa para conocer el modelo de manejo forestal y la empresa ejidal de Noh Bec en Quintana Roo.

- Coordinación de apoyo técnico de dos expertos del Servicio Forestal de los Estados Unidos (USFS) para evaluar y proponer mejoras para el equipo de aserrío y secado de dos comunidades forestales certificadas en la Sierra Norte (Capulalpam e Ixtlán) para permitirles aumentar su producción.
- Grant por $25,000 USD entregado a la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) de Ixtlán de Juárez, Oaxaca, para la construcción y habilitación de un módulo de barnizado en su fábrica de muebles.
- Aprobación de un grant por $15,110 USD para la comunidad de Comaltepec, Oaxaca, para la adquisición de maquinaria especializada para elaborar bastones redondos para palos de escoba.
- Integración y aprobación de una propuesta técnica para apalancar recursos de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) en la adquisición de la maquinaria del punto anterior.
- Apoyo para la comercialización de productos forestales certificados mediante la organización junto con la CONAFOR de Mesas de Negocios en el marco de la cuarta edición de la ExpoForestal llevada a cabo en Boca del Río, Veracruz, en septiembre de 2006 la cual ha derivado a contratos de ventas que serán puestos en marcha durante el próximo semestre.
- Apalancamiento de recursos federales vía Reglas Únicas y Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable de Recursos Forestales en México (PROCYMAF) de CONAFOR para elaborar el Programa de Manejo Forestal en Chimalapas, por un monto de $30,800 USD.
- Aceptación de la Secretaría de Desarrollo Rural (SEDER) para financiar el Programa de Capacitación, el Plan Operacional Anual Forestal (POAF) 2007, y la adquisición de infraestructura de aserrío en Santa María Chimalapas, por un monto total de $43,810 USD.
- Subcontrato aprobado para elaborar e implementar el Programa de Manejo en Chimalapas, el POAF 2007, y la formación de una empresa forestal comunitaria.

5) Área de Turismo - La intervención involucra el fortalecimiento de un centro de reservaciones de turismo en Chiapas denominado SendaSur, integrado por grupos comunitarios en áreas naturales protegidas.

- Promover el diseño, organización, y lanzamiento de SendaSur como un innovativo centro de información y reservas de turismo en Chiapas combinando a 16 grupos comunitarios con atractivos e infraestructura turística con cuatro operadores de turismo.
- Reorientación de SendaSur para enfrentar sus debilidades de planificación estratégica y problemas de liquidez. La reorientación se da inicio a través de una consultaría especializada realizada por Christopher Seek de la empresa Solimar International en Estados Unidos con vasta experiencia en el apoyo de grupos similares a SendaSur.

- Se apoyaron dos acciones para promover el desarrollo del turismo y manejo ambiental de los impactos derivados de esta actividad en la Reserva de la Biosfera de la Mariposa Monarca (RBMM): inicio de una consultoría para formular un Plan Rector de Turismo para el Municipio de Angangueo que orientará al ayuntamiento en la ejecución de acciones necesarias y viables para promover en el corto y mediano plazo la actividad turística y se otorgó un grant por $20,241 USD al World Wildlife Fund/México (WWF/México) para señalización de un sendero turístico en el Santuario de El Rosario, en la RBMM, en el estado de Michoacán que servirá para mitigar el impacto ambiental de la visitación así como a crear una cultura ambiental entre los visitantes.

6) Área de Políticas - La estrategia de IPRC se basa en la facilitación de procesos de diálogo y planeación participativa, así como apoyo a través de asistencia técnica y capacitación a tomadores de decisiones relacionados con el manejo, regulación, promoción, y adopción del manejo ambiental de la actividad turística en las ANP, prestadores de servicios turísticos y usuarios dentro de ellas.

- Se inició una consultoría de siete meses para apoyar un proceso de diagnóstico y planeación participativo que concluirá en noviembre y sirvió como catalizador para una nueva dinámica en el desarrollo de una política para el turismo de naturaleza en México, prestando asistencia al gobierno de México para: la formulación de un Plan Estratégico para el Desarrollo Sustentable del Turismo en ANP que contiene lineamientos de política ambiental, instrumentos y acciones prioritarias a desarrollar por parte de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) para lograr un manejo adecuado del turismo en ANP; la formulación de recomendaciones a la Secretaría de Turismo (SECTUR) a adoptar por el Plan Rector de Turismo de Naturaleza, con la finalidad de mantener una congruencia y sinergia entre las acciones planteadas en este plan y las propuestas en el Plan Estratégico de CONANP; la elaboración de recomendaciones a la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) para la formulación de la Norma Mexicana NMX-AA-133-SCFI-2006, Requisitos y Especificaciones de Sustentabilidad del Ecoturismo, cuyo objetivo es establecer los requisitos y especificaciones de sustentabilidad que deberán cumplir los prestadores de servicios turísticos para el desarrollo del ecoturismo. Esta norma fue publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 5/IX/06.
- Se apoyó a la CONANP en la organización de un evento de capacitación e intercambio de experiencias con expertos a nivel internacional denominado “Primer Taller Internacional de Servicios Ecosistémicos”, dirigido a directores de ANP y organizaciones no gubernamentales (ONGs) sobre mecanismos basados en el mercado y capaces de generar ingresos para las comunidades que hacen un manejo sustentable de los recursos naturales dentro de ANPs a través del pago de servicios ambientales, como: secuestro de carbono, servicios hidrológicos, y la conservación de la biodiversidad (especies o hábitat).

Durante este semestre se han enfrentado varios retos los cuales han derivado a soluciones y lecciones aprendidas importantes.

- En café ha sido necesaria la elaboración de convenios de colaboración tripartita entre IPRC, el grupo beneficiario, y otros socios como compradores u oferentes de asistencia técnica, donde las responsabilidades queden muy claras y la rendición de cuentas sea posible.
- En cacao la capacidad de generar muestras representativas de lotes en existencia ha sido subestimada por productores a la hora de intentar iniciar relaciones comerciales con compradores potenciales. Esto permitió identificar que el problema principal a vencer es garantizar calidad uniforme de los lotes procesados y con ello el enfoque principal de las intervenciones de IPRC en este sentido.
- El desarrollo del programa de proveedores para productores de tomate en COTAS ha demostrado que los productores están en un grado aun muy bajo de desarrollo con lo que los resultados de ventas incrementales no se podrá ver hasta el próximo semestre.
- El tejido social complejo de los comuneros de Chimalapas ha atrasado más de lo esperado el avance hacia la intervención de IPRC en esa área para asistir en el desarrollo de un programa de manejo forestal. IPRC ha aprendido a trabajar en este complejo escenario para lograr un entendimiento entre la cabecera municipal y las congregaciones a fin de desarrollar el capital social necesario y lograr importantes apalancamientos de recursos de programas federales.
- En turismo se ha enfrentado la fragilidad de organizaciones recién formadas, sin embargo se ha previsto reforzar y fortalecer a la misma con el desarrollo de un plan de negocios que garantice su funcionamiento.

IPRC ha tenido que realizar varios ajustes a sus programas. Algunas actividades presentadas en el informe de avance del primer semestre han sido reconsideradas principalmente obedeciendo a una reducción presupuestaria efectiva a partir del segundo semestre por parte de USAID. Aprovechando la reestructuración del programa, IPRC revisó los procedimientos para la aprobación de proyectos al Fondo de Prosperidad Rural para reforzar el cumplimiento de impactos ambientales. Sumado a esto, fue necesario por parte de USAID enmendar el Examen Ambiental Inicial (IEE) para hacer encajar las intervenciones previstas por IPRC. Con este cambio, IPRC diseño una nueva guía que será incluida en el manual de donaciones para cumplimiento de impactos ambientales. La misma tiene como objetivo recortar los tiempos de aprobación de futuras donaciones y asegurar que las mismas no contribuyan a impactos ambientales sin mitigación prevista.

En Anexo C se resumen los eventos de capacitación al 30 de septiembre que beneficiaron durante el segundo semestre a 845 personas (689 hombres y 165 mujeres) y un acumulado en la vida del proyecto de 1464 personas (1019 hombres y 445 mujeres). El resumen de avance financiero se incluye como Anexo B.

En el área administrativa IPRC ha reubicado la oficina de enlace en la ciudad de México, y la de Tuxtla Gutiérrez con ahorros hacia el proyecto. La oficina de México DF ha sido trasladada de su ubicación dentro del ambiente de IICA hacia la calle Cleveland No. 33, Colonia Nochebuena, Delegación Benito Juárez. La oficina de Tuxtla ha sido trasladada a San Cristóbal de las Casas compartiendo espacio con SendaSur.

SECCION I CAFE

A. INTRODUCCIÓN

Considerando el tiempo y recursos disponibles, la IPRC concentró sus acciones en dos de los estados más importantes para la cafeticultura nacional (Chiapas y Oaxaca) en los cuales además se presenta una población indígena muy importante y una gran biodiversidad. En dichos estados, se seleccionaron cuatro organizaciones, SPOSEL, GET, la Comon Yaj Nop Tic, y La Sociedad Solidaridad Social La Trinidad, por presentar características interesantes y diferentes (entre ellas), pero sobre todo, por el interés de sus socios en modificar sus técnicas y procesos. En este informe se presentará un perfil de cada una de las organizaciones, así como las acciones específicas propuestas y avances al 30 de septiembre de 2006.

La estrategia de IPRC para desarrollar la cadena de producción cafetalera a partir de organizaciones campesinas, se definió con base en los resultados del subcontrato establecido con el CQI llevado a cabo durante el semestre anterior. La estrategia se centró en mejorar la calidad del café, a partir de mejorar su proceso post-cosecha, que es donde se presentan mayores problemas (pérdida de calidad y de productividad). Para ello se presentaron tres solicitudes de donación al Fondo de Prosperidad Rural (SPOSEL, GET y Comon Yaj Nop Tic), para la adquisición de 13 beneficios húmedos incluyendo sistemas de secado y tratamiento de aguas mieles (reducir contaminación de agua), así como de tres laboratorios de catación.

Cuadro I.1.- Datos básicos y metas del programa de café

Actividades		Beneficiarios			
Inicio	**Término**	**Comunidades**	**Hombres**	**Mujeres**	**Total**
octubre de 2006	31/05/07	23	477	364	841

Monto Solicitado USD	**Producción qq oro ('05)**	**Rendimiento qq oro/ha**	**Superficie ha**	**Ventas USD**
$69,162	5,526	5.2	1,011.5	749,999

Resultado	**KRA**	**Unidad de medida**	**Línea base**	**Resultados esperados**	
			Resultado	Cosecha 06 / 07	Cosecha 07 / 08
Incrementar el volumen de café vendido como de especialidad	2.1.6.b	qq oro / ciclo	2,488	4,761	5,653
Incremento en capacidad instalada para verificar la calidad del café procesado	2.2.8.a	laboratorio de catación	0	3	3
Apalancamiento de terceros	3.2.1.b	USD	0	49,855	28,520

El cuadro muestra que con una inversión por parte de USAID de poco menos de $70,000 USD, se logrará incrementar en un año (dos cosechas) el volumen y las de ventas de café de especialidad, se apalancarán poco menos de $80,000 USD y se beneficiarán directamente casi 850 familias indígenas.

Los trabajos realizados este año, serán reforzados con capacitación en catación y torrefacción, así como en asistencia técnica para la administración de los beneficios y de manera tangencial, en la elaboración de proyectos para abatir la baja productividad de la cafeticultura indígena. En el ámbito nacional, se trabaja en el desarrollo del mercado interno, a través del establecimiento de un evento de catación-subasta y la formación de catadores y torrefactores.

A.1. Contexto y Principales Retos

El café bajo sombra es el cultivo emblemático de la conservación. Existe la tecnología y el mercado para su producción orgánica y una remuneración adecuada del esfuerzo campesino. México tiene un lugar destacado en este mercado (20% del total mundial), pues más de 30% de la producción nacional (pequeños y grandes productores) es orgánica y 10% comercio justo, lo cual significa precios entre $129 y $141/quintal oro (USD). Esto ha generado una tendencia generalizada de enfocar todos los esfuerzos en la certificación, dejando de lado dos elementos la calidad y la productividad (México tiene el 9º lugar mundial).

Modificar estas visiones, tanto de productores como de técnicos, e involucrar a los exportadores e importadores en el proceso de transformación, es el gran reto de IPRC. Además, es necesario que los procesos iniciados por IPRC, tengan continuidad y que actores importantes en la cadena adopten esta estrategia.

A.2. Estrategias de Intervención

La manera más efectiva y económica de mejorar la calidad del café de los productores indígenas, para introducirlos en el mercado de cafés de especialidad, es mejorar el proceso de post-cosecha: asegurar que el café en uva esta en su punto y es procesado (despulpado, fermentado, lavado y secado) correctamente, permitirá incrementar el rendimiento uva-pergamino y de pergamino-oro exportación (mayores ingresos) al tiempo que se mejora la calidad (mejores precios).

Las mejoras en el proceso deben ser apoyadas por un sistema de monitoreo a través de la catación, el cual adicionalmente brinda al productor un elemento adicional para la negociación con los compradores.

Fortalecer al sector primario, estableciendo un servicio de asistencia técnica independiente, sin tomar en consideración al resto de la cadena puede ser contraproducente, sobre todo considerando el potencial del mercado interno (México es el país productor con menor consumó de café per cápita, después de Vietnam). El Gobierno Mexicano y la Organización Internacional de Comercio han decidido instrumentar una campaña para estimular en consumo de café en México, unirse a dicha campaña, centrándose en café de calidad es una gran oportunidad para USAID y ayudará a crear el mercado interno que requieren los grupos de productores con que se trabaja en campo. Para crear este mercado, se plantea instaurar un evento de catación que culmine

con una subasta donde participen compradores nacionales y algunos internacionales (para motivar a los nacionales). Previamente se formarán catadores y tostadores, que aseguren el realce de las características del buen café.

Por último, de manera conjunta con los técnicos de los cafetaleros o de organizaciones socias, se establecerán proyectos (a ser financiados con fondos públicos o privados) para producción de abonos y plantas, así como programas de mejoramiento (fertilización, poda y renovación) de cafetales. Dado el tiempo de vida de la Iniciativa, solo se obtendrán resultados intermedios en superficie bajo mejores prácticas.

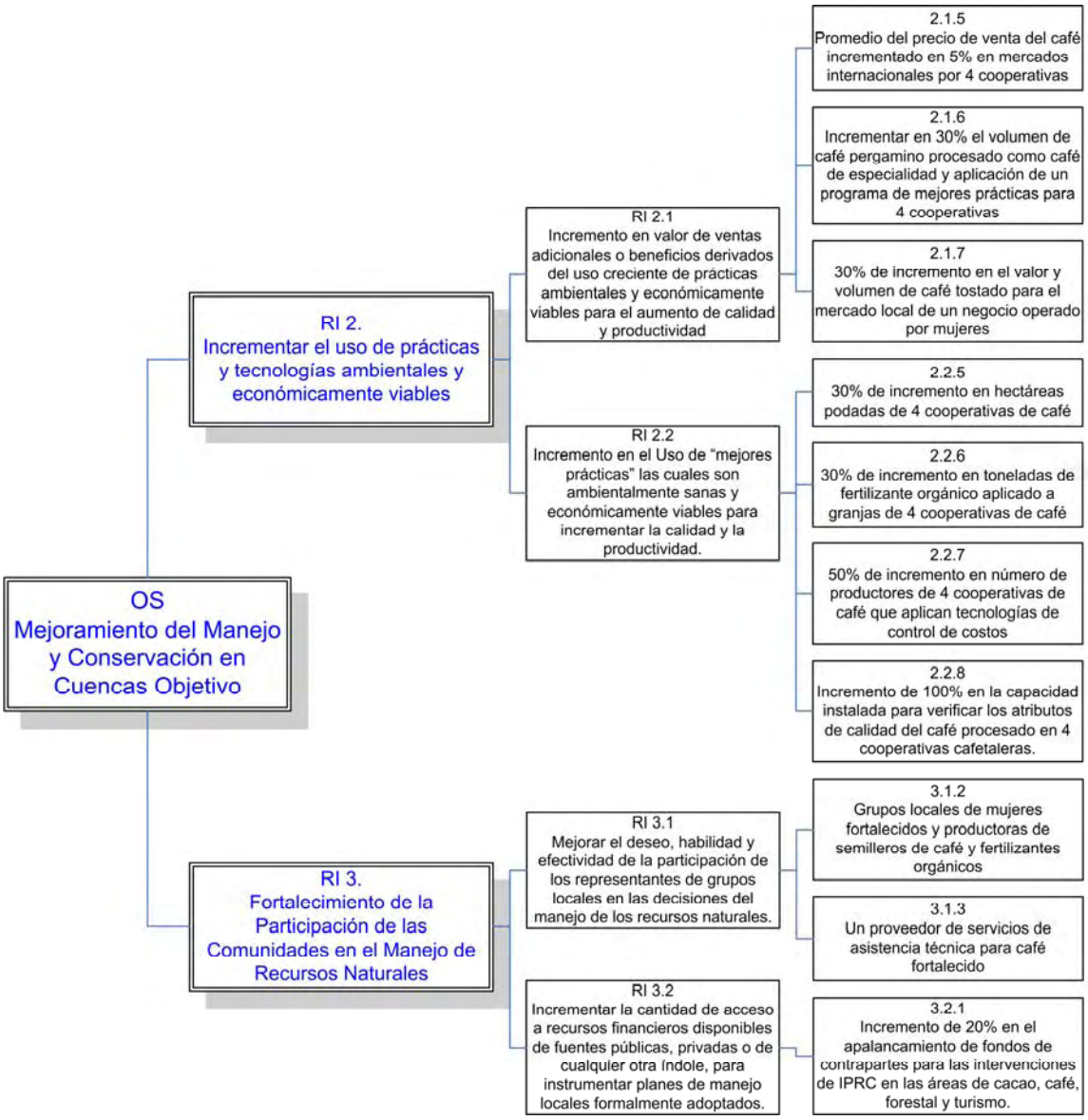
B. KRAs RELACIONADOS AL AREA DE CAFE

B.1. Contribución del proyecto café a los objetivos de IPRC

El Área de Café contiene diez actividades relacionadas con resultados clave;

- 3 tienen que ver con incremento en ventas;
- 4 con establecimiento de mejores prácticas;
- 2 con fortalecimiento o creación de empresas;
- 1 con apalancamiento de recursos para los proyectos.

Los proyectos de los módulos de beneficiado húmedo y secado, así como de los laboratorios de catación, inciden directamente en el incremento de ventas KRAs 2.1.5; 2.1.6 y 2.1.7, así como en el KRA 2.2.8; la elaboración de proyectos de viveros y lombricomposta, junto con la asistencia técnica, contribuirán a los KRAs 2.2.5, 2.2.6, 2.2.7 y 3.1.3; el fortalecimiento empresarial apoyará la consecución del KRA 3.1.2 y el apalancamiento de cada una de las actividades a través de ONG socias y dependencias gubernamentales, contribuirán al KRA 3.2.1



C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS

C.1. Sociedad De Productores Orgánicos de la Selva la Lacandona (SPOSEL)

Enclavada en la periferia de la Selva Lacandona, con 190 socios provenientes de seis comunidades, SPOSEL es la primera organización cafetalera regional que busca trascender el mercado orgánico-justo, mejorando la calidad de su café para acceder a mercados más remunerativos.

Cuadro I.2.- Datos básicos y metas de SPOSEL

Actividades		Beneficiarios			
Inicio	Término	Comunidades	Hombres	Mujeres	Total
octubre de 2006	31/05/07	6	92	98	190

Monto Solicitado USD	Producción qq ('05)	Rendimiento qq/ha	Superficie ha	Ventas USD
$22,878	1020	5.4	187.5	76,670

Resultado	KRA	Unidad de medida	Línea base	Resultados esperados	
			Resultado	Cosecha 06 / 07	Cosecha 07 / 08
Incrementar el volumen de café vendido como de especialidad	2.1.6.b	qq oro / ciclo	288	720	1152
Incremento en capacidad instalada para verificar atributos de calidad del café procesado	2.2.8.a	laboratorio de catación	0	1	1
Apalancamiento con apoyos de terceros	3.2.1.b	USD	0	7,190	19,050

Sustainable Harvest mostró interés en el café orgánico de SPOSEL siempre y cuando se pueda asegurar la trazabilidad del mismo y se mejoren los procesos de beneficiado húmedo. IPRC por ende planteó a la organización la posibilidad de instrumentar en su seno un proyecto de "Café de Especialidad", para atender cuatro áreas: a) asegurar la calidad del café pergamino comercializado; b) mejorar la calidad del café tostado y molido que comercializa el grupo de mujeres; c) fortalecer la estructura administrativa y operativa tanto de SPOSEL, como del grupo de mujeres, y d) incrementar los rendimientos.

El proceso de sensibilización del proyecto se realizó durante este semestre con apoyo del personal de la CONANP que es el aliado estratégico de IPRC en este proyecto, a través de reuniones en Ignacio Zaragoza, visitas a las comunidades y por último con una visita de intercambio-capacitación-negociación a Etla, Oaxaca, para conocer a un posible exportador (responsable del beneficio seco y la exportación), Procesadora Ecológica de Oaxaca y afinar detalles con Sustainable Harvest.

La culminación de dicho proceso fue el proyecto sometido al Fondo de Prosperidad Rural contempla la adquisición de: tres módulos de beneficiado húmedo y secado con sus respectivos sistemas de tratamiento de aguas mieles y secado; además de equipo y material necesario para un laboratorio de catación, para beneficiar y catar cerca de dos contenedores de café de especialidad en esta cosecha y tres en la siguiente.

C.2. Grupos Étnicos Tenejapanecos (GET)

Grupos Étnicos Tenejapanecos Sociedad de Solidaridad Social (GET), es la organización menos consolidada con que trabaja IPRC en el área de café. Los poco más de 500 socios del GET provienen de siete comunidades Tzeltales en Los Altos de Chiapas; evidentemente, sus parcelas (0.5 a 1.5 has) se ubican entre los 1400 y los 1700 msnm, por lo que el café se considera de estricta altura.

Cuadro I.3.- Datos básicos y metas del GET

Actividades		Beneficiarios			
Inicio	**Término**	**Comunidades**	**Hombres**	**Mujeres**	**Total**
octubre de 2006	31/05/07	7	270	245	515

Monto Solicitado USD	**Producción qq ('05)**	**Rendimiento qq/ha**	**Superficie ha**	**Ventas USD**
$21,284	2,506	6	614	311,429

Resultado	**KRA**	**Unidad de medida**	**Línea base**	**Resultados esperados**	
			Resultado	Cosecha 06 / 07	Cosecha 07 / 08
Incrementar el volumen de café vendido como de especialidad	2.1.6.c	qq / ciclo	0	1,750	2,100
Incremento en capacidad instalada para verificar atributos de calidad del café procesado	2.2.8.a	laboratorio de catación	0	1	1
Apalancamiento con apoyos de terceros	3.2.1.b	USD	0	28,380	9,520

Conocedora del potencial del café de la región, Agroindustrias Unidas de México S.A. (AMSA) consideró al café producido por GET para incluirlo en el programa de CAFE Practices de Starbucks. Esto implica pasar de un valor “C-25” (“C” es el precio en la bolsa, actualmente fluctuando alrededor de los $100/q oro exportable a $143/q oro USD exportable). Para ello es necesario modificar el proceso de beneficiado húmedo, obtener un certificado de orgánico, establecer los sistemas de trazabilidad correspondientes y otro para asegurar la calidad.

Al igual que con SPOSEL, IPRC estableció un subcontrato con CQI para elaborar un plan de trabajo que permitiera lograr lo anterior. Los resultados fueron entregados en el mes de abril de 2006 y con base en ellos se elaboró (al igual que con SPOSEL, Comon Yaj Nop Tic y La Trinidad) una propuesta técnica para un proyecto de “Café Orgánico Especial”, conjuntamente con AMSA. Dicha propuesta fue presentada y discutida en diferentes ocasiones con los directivos y representantes del GET durante este semestre, culminado en una solicitud de apoyo al Fondo de Prosperidad Rural para la adquisición de cinco módulos de beneficiado húmedo, secado y tratamiento de aguas mieles, así como el equipamiento de un laboratorio de catación, que permita monitorear y mejorar la calidad del café durante la cosecha, para asegurar la exigida por Starbucks.

Con base en el acuerdo de colaboración firmado entre GET, AMSA e IPRC el 2 de septiembre, se iniciaron las acciones para la certificación orgánica, incluyendo la contratación de un técnico internacional por parte de AMSA y la estructura de control interno del propio GET.

Los resultados señalados en el cuadro I.3 se tendrán durante la cosecha 06/07 y culminarán en la 07/08, como efecto de los apoyos concertados durante este año fiscal.

C.3. Comon Yaj Nop Tic

De las cuatro organizaciones, la Comon Yaj Nop Tic SSS es la que se encuentra más desarrollada, pues ha participado en el programa Conservation Coffee de Conservation International (CI) desde un inicio. Si bien la Comon es la organización que menos socios tiene (136), estos cuentan con parcelas que van de las 1.5 a las 5 has; distribuidas en 10 comunidades del municipio de la Concordia, Chiapas. Parte de dichas parcelas se encuentran dentro de la Reserva de la Biósfera El Triunfo, una de las más emblemáticas de Chiapas.

Cuadro I.4.- Datos básicos y metas de la Comon Yaj Nop Tic.

Actividades		Beneficiarios			
Inicio	**Término**	**Comunidades**	**Hombres**	**Mujeres**	**Total**
octubre de 2006	31/05/07	10	115	21	136

Monto Solicitado USD	Producción qq ('05)	Rendimiento qq/ha	Superficie ha	Ventas USD
$25,000	2,000	11.9	210	361,900

Resultado	KRA	Unidad de medida	Línea base	Resultados esperados	
			Resultado	Cosecha 06 / 07	Cosecha 07 / 08
Incrementar el volumen de café vendido como de especialidad	2.1.6.a	qq / ciclo	2,000	2,291	2,401
Incremento en capacidad instalada para verificar atributos de calidad del café procesado	2.2.8.a	laboratorio de catación	0	1	1
Apalancamiento con apoyos de terceros	3.2.1.b	USD	0	14,285	0

Basados en los resultados de la evaluación financiada por IPRC, realizada por CQI y aceptada por los socios de la Comon Yaj Nop Tic, se realizó durante este semestre el proceso de sensibilización y negociación para decidir entre la puesta en marcha de un beneficio centralizado junto a su bodega, o beneficios comunitarios en cada localidad; siendo esta última opción la aceptada por la mayoría. Con este acuerdo de asamblea de representantes, se elaboró y sometió al comité técnico del Fondo de Prosperidad Rural una propuesta de apoyo, que fue aprobada durante este semestre, para contar con los seis módulos de beneficiado húmedo y secado acondicionados con un sistema de tratamiento de aguas mieles, listos para operar – en paralelo con el laboratorio de catación- al inicio de la cosecha de café 2006-2007, que permitirá alcanzar las metas señaladas en el cuadro I.4.

C.4. La Trinidad

Enclavada en la Sierra Sur de Oaxaca, en la localidad de El Naranjo Esquipulas, La Sociedad de Solidaridad Social La Trinidad, es la única organización que tiene un proceso de beneficiado húmedo suficientemente bueno, para no requerir de beneficios comunitarios. Si bien los 314 socios cuentan con un buen proceso de post-cosecha, su principal problema se encuentra en la productividad de sus 562 has que apenas alcanzan los 7 qq de café pergamino/ha.

Cuadro II.5.- Datos básicos y metas de la Trinidad

Actividades		Beneficiarios			
Inicio	**Término**	**Comunidades**	**Hombres**	**Mujeres**	**Total**
N/D	N/D	5	253	127	380

Producción	Rendimiento	Superficie	Ventas
qq ('05)	**qq/ha**	**ha**	**USD**
3800	7	562	440,800

Resultado	KRA	Unidad de medida	Línea base	Resultados esperados	
			Resultado	Cosecha 06 / 07	Cosecha 07 / 08
Incremento en capacidad para verificar atributos de calidad del café procesado	2.2.8.a	catadoras(es)	0	2	2
Superficie con mejores prácticas	2.2.5.d	has	0	100	200
Apalancamiento de terceros	3.2.1.b	USD	0	5,000	5,000

El trabajo se ha centrado en obtener información técnica y contactos financieros para establecer un proyecto productivo (de lombricomposta y plantas) que al tiempo que genera ingresos adicionales en la comunidad, permita incrementar los rendimientos de manera significativa en el mediano plazo. El apalancamiento de recursos, junto con el incremento de superficie bajo mejores prácticas (aplicación adecuada de abono), son resultados que se reflejarán en los próximos 12 meses, gracias al trabajo realizado durante este año fiscal.

D. LECCIONES APRENDIDAS

IPRC ha buscado socios estratégicos con quienes compartir la responsabilidad y los créditos. En el caso de SPOSEL, se trata de la dirección de la ANP de Nahá-Metzaboc de la CONANP; para la Comon Yaj Nop Tic, se trata de Conservation International; con GET es AMSA y en el caso de La Trinidad sería Sustainable Harvest. Si bien los socios tienen interés en apoyar los proyectos, la importancia de ellos dentro de sus actividades varía y en consecuencia también el esfuerzo que le impriman al proyecto.

Por otro lado, involucrar a las organizaciones en el proyecto es la manera más eficaz de asegurar la consolidación del mismo. Sin embargo, esto requiere de un trabajo constante en campo, es decir consume muchos recursos del asesor de IPRC, los cuales son limitados (principalmente el tiempo).

Por ello es necesario, con base en un proyecto que presente resultados, procedimientos y responsabilidades concretas, elaborar convenios de colaboración tripartitas, donde las responsabilidades queden muy claras y la rendición de cuentas sea posible. Esto sólo es viable, si se realiza un trabajo de diagnóstico y de sensibilización profundo con las organizaciones, antes de proponer una intervención, de tal manera que sea muy claro el objetivo, los resultados y las implicaciones de la misma.

E. HISTORIAS DE EXITO

E.1. Visión empresarial transforma una región

AMSA es el principal comprador de café en Chiapas y tiene una trayectoria de más de 30 años en el estado. Como tal, su política ha sido la de todo comerciante: comprar barato y vender caro. Sin embargo, se trata de una compañía abierta al cambio y sensible a los nuevos vientos que corren en el sector cafetalero, el consumidor está dispuesto a pagar por un producto diferenciado, siempre que la calidad esté garantizada.

AMSA es responsable de la exportación del café producido bajo las CAFE Practices de Starbucks en la RB El Triunfo y sabe los beneficios que esto tiene tanto para los productores como para la propia AMSA. Al saber del programa de café de IPRC, se acercó para analizar la posibilidad de transformar la cafeticultura de una de las regiones con mayor potencial: Los Altos de Chiapas. El proyecto consiste en apoyar a un grupo de productores, Grupos Étnicos Tenejapanecos SSS, que estaba vendiéndoles café a aproximadamente $80 USD/quintal a poder venderlo a $112, aprovechando la producción orgánica que ya tienen y mejorando sus procesos de post-cosecha.

"Claro que estamos de acuerdo con el proyecto… las mujeres somos las que nos encargamos de la despulpada y es mucho trabajo… dale con la mano una o dos horas diarias… y si además nos van a pagar más dinerito… pues todavía mejor" comentó una de las socias de GET durante la firma del acuerdo de cooperación que firmaron GET-AMSA-IPRC para echar a andar el proyecto de "Café Orgánico Especial", evento realizado en la escuela del paraje Tzajalchén, municipio de Tenejapa, donde se establecerán el beneficio húmedo centralizado y el laboratorio de catación.

"Este es el proyecto estrella para modificar la operación de café de AMSA, si logramos que esta asociación funcione, empezaremos a trabajar así en todos lados, la directiva tiene muchas esperanzas en este proyecto" son las palabras de Santiago Argüello responsable del desarrollo de proveedores de AMSA.

E.2. La conservación y el desarrollo económico de la mano

La región de Las Cañadas al noreste de Chiapas, tiene una tradición cafetalera traída a mediados de los 1950s por los inmigrantes tzeltales y ch'oles llegados de Los Altos. Es por ello que salvo por honrosas excepciones ("Café La Selva") este café es poco conocido y la cafeticultura está poco desarrollada. Para fortuna de los socios de SPOSEL, el director de la Reserva de Nahá-Metzaboc, Jesús Hernández Nava traía la experiencia del programa de Café de Conservación de CI en El Triunfo, así que armó junto con su subdirector Sergio Montes y el técnico J. Manuel Pérez un proyecto para la certificación orgánica del café de la sociedad.

El proceso no fue fácil, pues aunque existe experiencia en la región, las ONG y algunas organizaciones de productores no estaban dispuestas a compartir información y contactos. De cualquier manera, llegó el año de 2005 y con él la certificación de su café…pero carecían de un mercado que reconociera las características del mismo.

Como parte de los eventos de ecoturismo, uno de los miembros de la CONANP visitó las oficinas de IPRC en Oaxaca y se llevó información sobre los proyectos de la Iniciativa. Ahí se enteraron que IPRC también trabajaba en café y particularmente en el establecimiento de relaciones comerciales. Así fue como se pusieron, gracias a IPRC, en contacto SPOCEL-CONANP con Sustainable Harvest.

"La verdad es que ya se estaba desanimando la gente pues tanto esfuerzo para producir orgánico y nos ofrecían lo mismo que a los otros… ahora que ya tenemos mercado a buen precio, ahora si quieren formar parte más productores y de otras comunidades" expresó el

Sr. Sebastián Juárez, presidente de la comunidad.

Esta organización cuenta además con una pequeña torrefactora mexicana, la cual opera un grupo de mujeres, vendiendo su café entre los restauranteros y comercios de la ciudad turística de Palenque (a 4 horas de camino de Ignacio Zaragoza), en una competencia muy cerrada con otros grupos. Según una de las socias, *"con el apoyo de la AID vamos a poder vender mejor nuestro café… a ver si así los hombres prefieren vendernos su mejor café que exportarlo, porque vamos a poder pagárselos mejor y vamos a hacer todos negocio bueno"*, pues se les capacitará en catación y torrefacción, para que ofrezcan el mejor café de Chiapas.

F. QUE SIGUE

Los procesos de donación de maquinaria y equipo se encuentran en marcha y durante el cuarto trimestre de 2006 se instalarán y se asistirá a los productores en la operación y administración de los mismos.

Así mismo se iniciará el proceso de capacitación en catación y torrefacción, con apoyo de Asociación Mexicana de Cafeterías y Cafés de Especialidad (AMCCE). Además de capacitar a socios de las organizaciones con quien se está trabajando, se establecerán las bases para una escuela de catación que podría albergar la AMCCE u otra organización de carácter nacional. Para ello se plantea el apoyo con un donativo, además de apoyos de diversos integrantes de la cadena productiva (AMSA, Nestlé, etc.) para asegurar su permanencia.

El fortalecimiento empresarial se centrará en la creación de un despacho de asistencia técnica (producción, administración y comercialización) que abarque inicialmente el estado de Chiapas, con base en el equipo técnico de CI.

El apoyo tangencial de IPRC para incrementar la productividad se centrará en la elaboración de un proyecto por organización y en la negociación del financiamiento para su instrumentación en 2007. Se podrán reportar algunos avances sobre mejores prácticas durante dicho año, teniendo en cuenta que los impactos en producción y consecuentemente en ventas, se verán hasta la cosecha 2008-2009.

En síntesis, durante el año fiscal 2006-2007, se concretarán los proyectos, teniéndose resultados intermedios, mientras que en 2007-2008 se consolidarán y obtendrán mayores resultados.

SECCION II CACAO

A. INTRODUCCIÓN

La intervención en cacao tiene como propósito apalancar los esfuerzos que han realizado el Estado Mexicano y los productores para obtener su certificación orgánica de aproximadamente 11,000 hectáreas. IPRC ha elegido la estrategia de diferenciación del producto por calidad para acceder a mercados internacionales especializados que permitan retribuir a 1,140, productores el esfuerzo realizado en su sistema agroecológico en aproximadamente 1,700 has, en un entorno en el que los precios locales superan los precios internacionales.

En el lado de la demanda se ha dado seguimiento a un convenio de colaboración entre USAID y EDF&Man-Corigins elaborado durante el semestre anterior, para l desarrollo del sector cacaotero de especialidad, identificando y preparando 4 grupos que pueden incorporarse a un modelo de desarrollo de proveedores.

En el lado de la oferta se han fortalecido las capacidades de control interno de 4 organizaciones para mantener la certificación y dar empoderamiento a los 28 pequeños productores miembros de los comités de control interno, y se ha embarcado la primera muestra para exportación de cacao orgánico a precio diferenciado con un precio 35% sobre el del cacao lavado en el mercado local.

En la diferenciación también se han identificado 2 pequeños grupos de productores con variedades promisorias (cacao real y blanco marfil) y se han establecido los primeros contactos para el cacao de alta especialidad con la chocolatera Dagoba con base en Estados Unidos.

A.1. Contexto y Principales Retos

El Plan Estatal de Desarrollo Agropecuario y Forestal del Estado de Tabasco y la SEDAFOP han definido 7 ejes rectores para estructurar las acciones en la actividad cacaotera, entre los que se encuentra la certificación orgánica de aproximadamente 11,000 hectáreas; sin embargo, debido a que el mercado interno paga precios por encima de los precios internacionales, los productores no han visto cristalizado su esfuerzo con mejores precios. Esto ha ocasionado la deserción individual de al menos 10% de los productores y al menos dos organizaciones completas que se resisten a continuar con los esfuerzos de certificación, principalmente por los costos relacionados por la separación del producto poniendo en riesgo todos los avances logrados.

Las organizaciones enfrentan presiones para entregar cacao orgánico a la Unión Nacional de Productores de Cacao, pero sin transparentar un precio a la compra del cacao en “baba”.

En el lado de la demanda, en el año 2006 Corigins realizó un viaje a México buscando cacao orgánico certificado, sin embargo no encontró cacao con estas características. En junio de 2006 se firmó un MOU para el Desarrollo del Sector Cacaotero de Especialidad en México entre USAID y EDF&Man-Corigins y cuya coordinación fue llevada a cabo por IPRC.

Compradores como Corigins, Guittard, ICAM, que han evaluado muestras de cacao orgánico muestran dudas respecto de la consistencia en el cumplimiento de contratos, la replicabilidad de las muestras enviadas y su trazabilidad.

Ante la inconsistencia en las muestras, el MOU tiene como propósito garantizar que esas dudas se despejen, mediante la implantación de procedimientos de mejores prácticas y trazabilidad, y que se materialicen en oportunidades de negocio concretas para comercializadores y los grupos de productores.

Otro de los cuellos de botella detectados tiene que ver con la disponibilidad de recursos para realizar el acopio y beneficio del cacao. Las organizaciones nacientes no tienen historial crediticio que les de acceso a financiamiento, tal es el caso de Orgánicos de la Chontalpa que requiere de depositar garantías liquidas para poder acceder a financiamiento y aun así pagar tasas reales elevadas, IPRC ha establecido contactos con una entidad internacional de financiamiento con base en los Estados Unidos, Ecologic Finance para obtener el financiamiento necesario.

A.2. Estrategias de Intervención

Se eligió la diferenciación del producto como estrategia para alcanzar precios por encima de los precios locales, la asistencia técnica se focaliza en el proceso poscosecha. Se espera establecer los procedimientos para asegurar la calidad del producto en los procesos de fermentado, secado y almacenamiento, haciendo transparente la trazabilidad del producto.

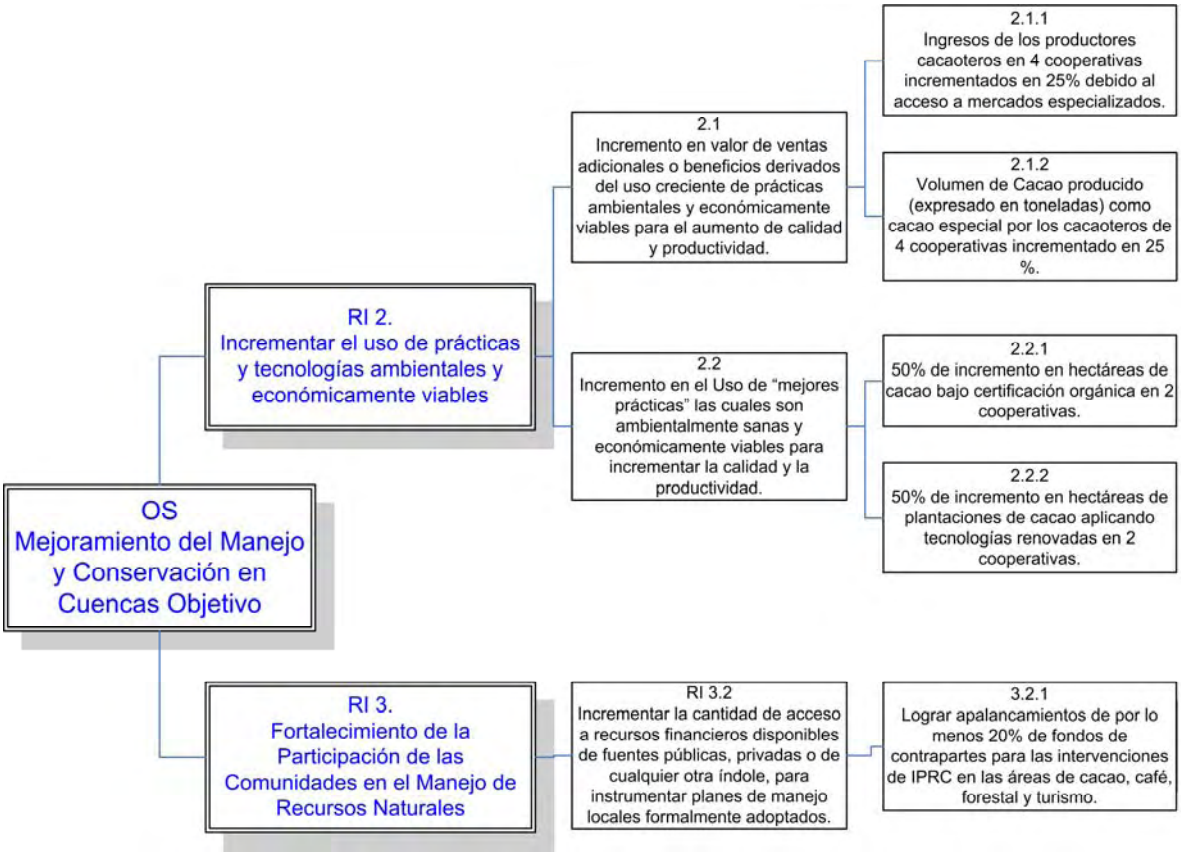
El fortalecimiento de la capacidad empresarial de las organizaciones en aspectos desde producción, administración y finanzas son parte del paquete de asistencia técnica que se brindará, toda vez que las organizaciones son independientes de la Unión Nacional de Productores de Cacao, y por ende, no pueden recibir subsidios para la modernización de su infraestructura.

Los despachos que son socios de la integradora, y que proporcionan asistencia técnica a los productores, deben identificar sus ventanas de servicio que les permita compensar que la transmisión de precios alcanzados por el cacao, no llegue totalmente al productor.

En el lado de la demanda el MOU permite que los conocimientos que Corigins tiene de las necesidades de los clientes, puedan satisfacerse a través de una relación directa con los grupos apropiados para ofrecer los productos buscados. Al establecer la liga de mercado aseguramos la replicabilidad temporal del proceso, buscando constituir relaciones de largo plazo.

B. KRAs RELACIONADOS AL AREA DE CACAO

B.1. Contribución del proyecto cacao a los objetivos de IPRC



C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS

USAID/IPRC dio apoyo durante el primer semestre del año a una consultoria de un experto en el tema de Moniliasis quien oriento a los actores de la industria en entender la gran amenaza que implica el avance de dicha enfermedad.

Adicionalmente durante el primer semestre se dio forma a un memorando de entendimiento entre USAID y ED&F Man la cual se concluyó con la firma del mismo durante el segundo semestre del año propiamente en Junio 2006.

Como resultado de una aplicación práctica de la colaboración establecida en el MOU, IPRC localizó un grupo capaz de generar una muestra de cacao orgánico lavado, que correspondiera a necesidades específicas de un comprador italiano identificado por ED&F Man. Tascob Kaj, un grupo de 546 cacaoteros fue elegida para satisfacer este pedido. El resultado fue la exportación del primer lote y un precio pagado a los productores 15% por encima de los precios vigentes en ese momento y el cual abre las puertas para desarrollar una relación de negocio a largo plazo para el grupo de productores y el mercado.

En el mismo tenor durante este último semestre se logro un acuerdo con la Asociación Agrícola Local de Productores de Huimanguillo, organización que ha realizado importantes esfuerzos para la modernización de su planta de procesamiento para apoyar su modelo de desarrollo de proveedores de la nueva planta fermentadora, fortaleciendo sus capacidades de trazabilidad del producto.

C.1. Grant 005 – Integradora La Chontalpa

Orgánicos de la Chontalpa es una organización de 1,140 productores de cacao y 4 despachos de asistencia técnica que incluyen 12 profesionales de sistemas de producción orgánica. La organización tiene entre sus objetivos consolidar un frente competitivo donde factores como organización, costos, calidad, capacidad de comercialización e imagen posicionen al cacao orgánico y convencional cultivado en la región de la Chontalpa en un lugar destacado en los mercados local, regional e internacional.

Cuadro III.1.- Datos básicos y metas de La Chontalpa

Actividades		Beneficiarios			
Inicio	**Término**	**Organizaciones**	**Hombres**	**Mujeres**	**Total**
octubre de 2006	01/03/07	15	1805	602	2407

Monto Solicitado
USD
$24,286

Producción	Rendimiento	Superficie	Ventas
tm	**tm/ha**	**ha**	**USD**
1000	0.18	5,480	333,330

Resultado	KRA	Unidad de medida	Línea base	Resultados esperados	
			Resultado	Cosecha 06 / 07	Cosecha 07 / 08
Incremento en el ingreso de productores de Cacao por acceso a mercados especializados	2.1.1.b	USD	333,330	400,000	480,000
Fortalecimiento de organizaciones regionales	3.1.1.b	Certificado	0	1	1

El donativo aprobado en este semestre esta orientado al equipamiento de 4 laboratorios de calidad rotatorios entre los distintos centros de beneficiado (General Francisco J. Mújica, S.C. de R.L., Kolcobosh, S. de S.S., La Nueva Esperanza del C-11, S.C. de R.L., Productores de Cacao La Ardilla, S.C. de R.L., Sistemas de Proyectos Organizados en Comunidad, S.C.L., Sociedad El Palenque, S. de S.S. de R.L.).

Los contratos para la venta de al menos 250 toneladas de cacao diferenciado están prácticamente listos para comercializarse a través de ICAM en Italia o EDF&Man-Corigins, quién esta preparando la exportación directa. Actualmente realiza investigaciones para la renta de una bodega dedicada únicamente para este proyecto.

La integradora no cuenta con certificación orgánica, por lo que se han desarrollado acciones para avanzar en ese sentido. En coordinación con los despachos que forman parte de la integradora, ya se ha realizado durante el último semestre un taller de fortalecimiento del sistema de control interno en Comalcalco al que asistieron 34 personas. El taller es previo a la inspección externa para la certificación de la cosecha

2006-2007 equivalente a la norma DIN EN 45011 de la Unión Europea y NOP de los Estados Unidos.

C.2 Arroyo El Afiladero

En razón que la diferenciación por el certificado orgánico es apenas un posible eslabón entre las distintas alternativas para acceder a mercados nicho, en los mercados de especialidad se ha llamado la atención de DAGOBA Chocolate por las muestras de cacao de especialidad "blanco marfil" de Tito Adan, representante legal de Arroyo el Afiladero, organización familiar en proceso de certificación que ya efectúa selección de mazorca diferenciando cacao trinitario del forastero. IPRC ha dado las primeras indicaciones para el mejoramiento post cosecha que han redundado en la construcción de dos nuevas cajas de fermentado acorde con la producción de cacao aromático.

De DAGOBA Chocolate también se tiene el interés por el cacao real del Soconusco. En razón de la oferta disponible en ambos casos, se tiene prevista la visita del comprador durante el último trimestre del año, para el desarrollo de inversiones a nivel de plantación que busquen asegurar la oferta disponible acorde con las necesidades del chocolatero.

D. LECCIONES APRENDIDAS

El entusiasmo por enviar muestras no tomadas directamente por el asesor puede conducir a compromisos que no corresponden con la oferta, solamente estableciendo mecanismos de confianza pueden repararse disensos de esa magnitud.

Una de las muestras enviadas como cacao de alta especialidad a Dagoba mostró una calidad excepcional por el origen genético de la variedad. Cuando el comprador mostró su interés por viajar para adquirir el lote completo, se realizó un nuevo muestreo y al efectuar la prueba de corte nos encontramos con que la calidad no correspondía con el primer envío, validando de alguna manera las dudas expresadas por algunos compradores respecto a la consistencia de los envíos-. Además de que la oferta disponible que si correspondía con la muestra enviada no valía la pena para un viaje de esa naturaleza.

Para continuar con la relación de trabajo, se elaboró un documento que mostraba las inconsistencias, y se llegaron a acuerdos para la integración de muestras. La organización también fue participe del taller de fortalecimiento de control interno, por lo que sus procesos de trazabilidad serán mejorados. Para responder a las necesidades de oferta se prevé la visita del chocolatero en el último trimestre del año, para que se involucre directamente en el desarrollo de un programa de injerto que le garantice contar con la oferta necesaria en las calidades acordadas.

E. QUE SIGUE

Aprobar las certificaciones orgánicas, aun cuándo las organizaciones están certificadas a nivel de producción, se espera lograr la certificación de la integradora como comercializadora, y no depender de otras organizaciones para vender, o pagar recertificaciones con la consecuente pérdida económica.

Otorgar la asistencia para la firma de los contratos por al menos 250 toneladas de cacao orgánico con la participación de IICAM y de EDF&Man Corigins. Con los grupos seleccionados y que estén dispuestos a transmitir el incremento de precios a los productores de forma inmediata,

Se tiene programada la puesta en marcha de la consultoría poscosecha, que abarcará los centros de procesamiento de Orgánicos de la Chontalpa (General Francisco J. Mújica, Kolcobosh, La Nueva Esperanza del C-11, Productores de Cacao La Ardilla, Sistemas de Proyectos Organizados en Comunidad, S.C.L., Sociedad El Palenque, S. de S.S. de R.L.), Arroyo el Afiladero, el Triunfo y Huimanguillo, de donde saldrán, tanto los procedimientos para optimizar el beneficio del cacao, cómo las recomendaciones de infraestructura para encauzar las inversiones en los aspectos más limitantes de capacidad instalada o determinantes de la calidad.

Como resultado de la consultoría Poscosecha, se espera integrar los siguientes donativos a los centros de procesamiento ya enlistados. Como se espera que la demanda de recursos sea mayor que la oferta disponible acciones para graduar la elegibilidad de los proyectos de acuerdo con su impacto económico, ecológico y social serán tomadas en cuenta a la hora de decidir montos y organizaciones beneficiarias entre las señaladas entre el párrafo anterior.

Se está diseñando un curso de análisis sensorial, que junto con el entrenamiento en procesos post cosecha permitirá la potencialización del uso de los laboratorios de control de calidad. Además de lograr lotes uniformes, se esperan diferenciados para los mercados especializados, aquí existe la expectativa por las 20 primeras toneladas de cacao para Suiza. El entrenamiento en el análisis sensorial pondrá énfasis en cuestiones de género, considerando igualdad de oportunidades.

Por el lado financiero-administrativo, concretar los financiamientos para la exportación por parte de Ecologic Finance para dar financiamiento por un estimado de 200,000 dólares para la Integradora Orgánicos de la Chontalpa, y dar asistencia técnica para el fortalecimiento empresarial en aspectos de producción (calidad), administración y finanzas, tanto a la integradora, como a las organizaciones económicas campesinas.

Una asistencia que merece especial atención es la del desarrollo del modelo de proveedores para la planta de Huimanguillo o similar para el desarrollo de las capacidades de trazabilidad, manejo post cosecha y control social de la naturaleza orgánica de la producción para la exportación de un primer contenedor a través del acuerdo con EDF&Man-Corigins, ya que una vez probado el modelo, puede implantarse para todas aquellas organizaciones que han recibido la implementación del cacao orgánico “desde arriba” y no como resultado de consensos en las bases de las organizaciones.

Como resultado esperamos vender al menos 250 toneladas de cacao orgánico provenientes de las cuatro organizaciones con un valor de $393,000 (USD) a junio del 2007, lo que representa un incremento del 20% sobre los valores de línea de base.

SECCION III CULTIVOS BAJO AMBIENTE CONTROLADO

A. INTRODUCCIÓN

La intervención en los valles centrales de Oaxaca tiene dos componentes, por un lado la asociación civil de los productores usuarios de los mantos acuíferos, (COTAS AC) y por el otro, un grupo de 3 organizaciones económicas campesinas (OEC's) dedicados fundamentalmente a la producción de tomate tipo saladet en 70,000 m^2 de invernadero.

Para el caso del primero se ha desarrollado todo un proceso de planeación estratégica que ha dado como resultado la generación de los primeros tres movimientos de ingresos que reducirán su dependencia de subsidios que suman 1,800 pesos de 250,000 pesos anuales esperados, mediante la prestación de servicios a los usuarios, a su vez, ha retomado sus actividades de cultura del agua realizando dos asambleas y concurrido a una feria y a la reunión de los usuarios de la unidad de riego de Zimatlán.

En el caso de las OEC's se tiene en marcha un modelo de desarrollo de proveedores, que ha iniciado con el fortalecimiento de las capacidades productivas, lo que ha redundado en la incorporación de innovaciones tecnológicas que reducen los costos. En etapa posterior, se ha realizado un diagnostico de aseguramiento de la calidad, que ubica a las organizaciones en el nivel propedéutico, es decir con menos de 35% de los parámetros requeridos para considerarse proveedores confiables.

Los planes de mejora con soluciones priorizadas están en marcha, el fortalecimiento empresarial y la posibilidad de acceso a nuevos mercados se ha reflejado en incremento en la capacidad instalada y en ventas anualizadas, al pasar de $8 millones de pesos en diciembre de 2005 a un estimado de 9 millones en septiembre de 2006, lo que significa un incremento del 13%, sin considerar el cambio en precio por efectos del huracán John que han reducido la oferta disponible con un incremento local de los precios de hasta 300%. La superficie de invernadero ha crecido en 9,000 metros cuadrados

A.1. Contexto y Principales Retos

En noviembre del 2005 las oficinas del COTAS fueron cerradas al cancelarse los subsidios otorgados por PA-Consulting, toda vez que su única fuente de ingresos eran los subsidios. Una vez contado con un plan estratégico desarrollado a través de una consultoría con IISA SA de CV, se autorizó un donativo para dar acompañamiento empresarial a las OEC's, y llevar a la práctica el plan. La renuncia de los técnicos contratados por COTAS ante oportunidades que se presentaron en el sector público y privado, y la dificultad para obtener la información necesaria han limitado la operación del programa.

Por su parte, todos los invernaderos de las OEC's tienen una mezcla de recursos que incluye crédito. La amortización de esos financiamientos se dificulta ante la variabilidad de los precios del tomate en los mercados locales. A lo anterior se suma el crecimiento acelerado de los invernaderos en distintas zonas del estado, lo que puede redundar en la saturación de los mercados locales, con la consecuente pérdida de rentabilidad para los productores.

El acceso a mercados más estables se ha visto limitado por su énfasis en la producción y poca atención al cliente, Aun cuando esta fue una de las razones por las que se decidió la intervención la empresa consultora corroboró estos supuestos mediante la aplicación de un cuestionario que tiene como base los sistemas de certificación de calidad, como resultado del cuestionario se pudo ubicar a las organizaciones por debajo de nivel propedéutico, ya que de 100 puntos posibles, solamente alcanzaron entre 13 y 25 puntos, Se ha contratado a IISA SA de CV, para que lleve a un proceso de aseguramiento de la calidad que les permita superar sus deficiencias para acceder a mercados estables,

En el aspecto productivo las organizaciones dependen de los proveedores de insumos para desarrollar su paquete tecnológico. Respecto al aprovechamiento del agua se encontró que los riegos se efectúan de manera empírica, toda vez que no existe la cultura de monitoreo de las variables críticas.

Se pretende un incremento en las ventas de 38% para alcanzar los $1,028,000 (USD) 2008 y un total de 90,000 metros cuadrados de invernadero.

A.2. Estrategias de Intervención

Reducir la dependencia de Subsidios del Cotas, mediante la implementación de su plan Estratégico del Cotas, para ofrecer productos y servicios de valor agregado a los usuarios de los mantos acuíferos en los valles centrales de Oaxaca.

El plan estratégico elaborado para el COTAS que conjuga la autosuficiencia financiera, mediante la prestación de servicios a los usuarios, y la recuperación de los mantos acuíferos de los Valles Centrales de Oaxaca contempla los siguientes objetivos:

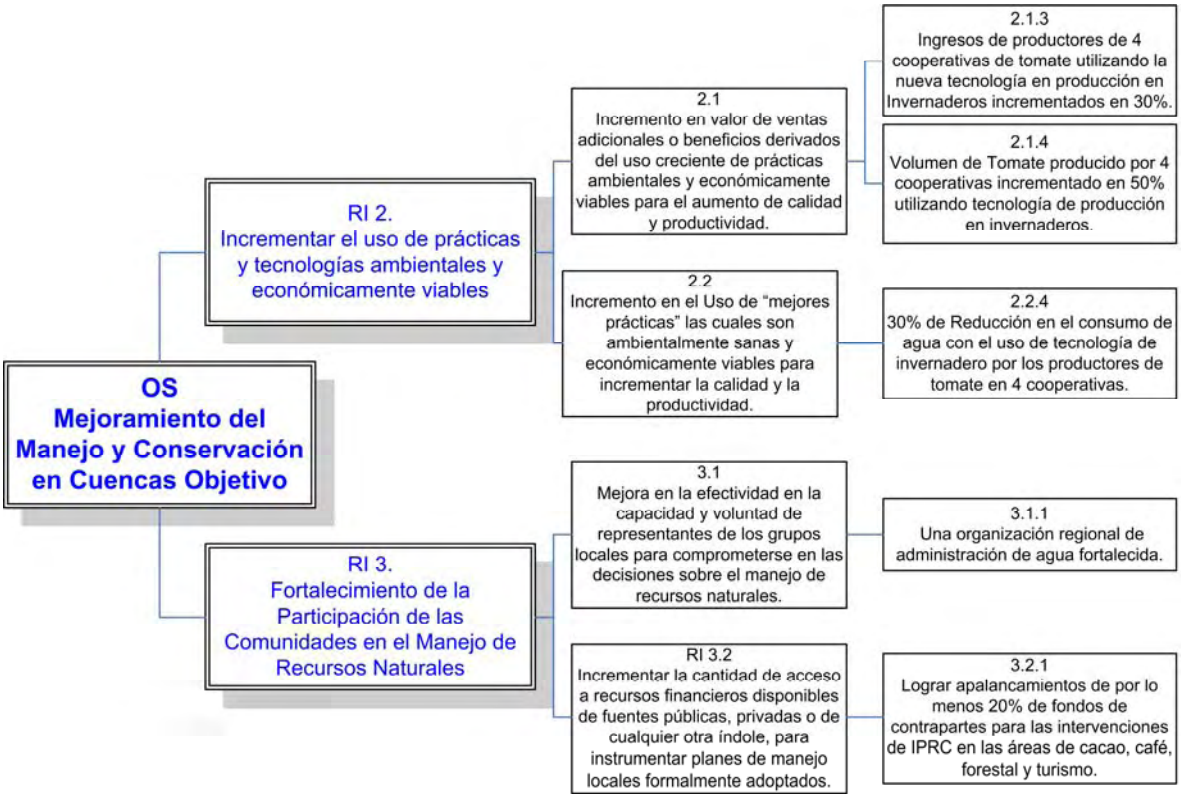
- Tramitación de títulos de concesión.
- Programa de promoción del uso eficiente del agua.
- Sistema de certificación de calidad del tomate.
- Curso de capacitación en Administración de Invernaderos.
- Venta de insumos agrícolas.
- Comercialización de jitomate.
- Asistencia Técnica agrícola para invernaderos

Otorgar asistencia técnica y capacitación para profesionalizar las OEC’s alcanzando metas de calidad, costos, tiempos de entrega, y asistencia técnica. La metodología del fortalecimiento empresarial contempla acciones en las siguientes áreas funcionales:

- Área de Administración
- Área de Mercadotecnia
- Área de Finanzas
- Área de Producción
- Área de Recursos Humanos

B. KRAs RELACIONADOS A CULTIVOS BAJO AMBIENTE CONTROLADO

B.1. Contribución del proyecto a los objetivos de IPRC



C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS

C.1 COTAS

Durante el primer semestre del año IPRC dio inicio a la consultoria en apoyo a COTAS mediante la contratación de Interacción Internacional S.A. para desarrollar un programa de proveedores para la organización y fortalecer a la misma. Durante el segundo semestre del año las actividades del COTAS tienen resultados incipientes y se espera que se detonen en el siguiente semestre. Los pasos en la dirección correcta ya se reflejan en la generación de los primeros 1,800 pesos por ingresos derivados de acciones identificadas en su plan estratégico, la reapertura de oficinas y un modelo de certificación orientado a la generar la calidad Oaxaca. En un convenio con IISA, COTAS ha reabierto sus oficinas.

Cuadro IV.1.- Datos básicos y metas de COTAS

Actividades		Beneficiarios			
Inicio	Término	Organizaciones	Hombres	Mujeres	Total
09/02/06	30/01/07	3	12	37	49

Monto Autorizado USD	Producción	Rendimiento	Superficie	Ventas
	Ton	Ton/ha	ha	USD
24,997.61	1,614	230	7	768,540

Resultado	KRA	Unidad de medida	Línea base	Resultados esperados	
			Resultado	Cosecha 06 / 07	Cosecha 07 / 08
Incremento en ventas de tomate por las cooperativas de cotas	2.1.3.a	USD	768,540	868,085	975,076
Incremento en volumen de producción de tomate	2.1.4.a	Tm	1,614	1,823	2,048
Reducción del uso de agua por productores de tomate.	2.2.4.a	m^3	48,000	42,000	36,000
Ingresos por servicios	3.1.1.a	USD	0	23,810	26,000

Se presentaron muestras para comercialización ante los departamentos de compras las cadenas de restaurantes Samborns y el Italianis, sin embargo al realizar la evaluación como proveedores usando la metodología desarrollada por IISA, se encontró que solamente obtienen 35 de 100 puntos posibles, por lo que se inicio un programa de aseguramiento de la calidad, como condición necesaria para acceder a mercados más estables.

En una combinación de estrategias se realizó el muestreo y caracterización del tomate para generar la norma “calidad Oaxaca”, cuya verificación será proporcionada por COTAS, generando ingresos, a la vez que proporciona los elementos que aseguran la calidad. En coordinación con la Comisión Nacional del Agua, ha desarrollado un esquema de rutas que le permitirá acelerar los trámites de renovación de concesiones de pozos profundos.

El ingreso anualizado de los productores de las OEC’s atendidas, suma $37,383 (USD) por concepto de ahorro en los costos de producción,

Los ahorros en los costos de producción suman anualizados los $37,383 (USD), como resultado de las innovaciones tecnológicas introducidas, a su vez se disminuyen los impactos ambientales al reducir la aplicación de fertilizantes y plaguicidas, mediante mejores técnicas de monitoreo y diagnóstico.

Las OEC’s cuentan ahora además de un plan estratégico, con un programa de soluciones encaminadas a su fortalecimiento empresarial y el aseguramiento de la calidad, respaldados en sus nuevas fortalezas. Las organizaciones han acelerado la construcción de invernaderos, incrementando su capacidad instalada en13%, y aumentando sus ventas anualizadas para superar los nueve millones de pesos.

Las acciones relacionadas con la cultura del agua y el fortalecimiento empresarial ha propiciado el ahorro anual de 9,000 metros cúbicos de agua, contribuyendo de esta forma al mantenimiento de los mantos acuíferos de los valles centrales de Oaxaca.

D. LECCIONES APRENDIDAS

En el caso de los subcontratos de precio fijo con IISA relacionados con la producción en ambiente controlado, se acumularon 6 entregables vencidos por lo que se procedió a recalendarizar en dos ocasiones los entregables, no obstante los retrasos persistieron, al acumularse 3 entregables vencidos.

Ante esta situación IPRC reunió a los beneficiarios y el subcontratista, se reviso el programa de trabajo y se acordó que el subcontratista aumentaría su capacidad de respuesta, mediante dos acciones: por un lado contratando un consultor local con perfil asociado a procesos de calidad que permitiera a IISA responder por los compromisos adquiridos y; por otra parte abriendo una oficina de representación. Como resultado de estos acuerdos IISA abrió oficinas en Oaxaca, y ya tiene un consultor en la localidad que se encarga de los procesos, por lo que se espera lograr los resultados propuestos en el subcontrato. Si no se observa la infraestructura y carga de las consultoras que pueden ganar procesos de licitación, entonces se puede caer en incumplimiento de los contratos, con lo consabidos retrasos en los resultados esperados.

E. HISTORIAS DE EXITO

E.1. Trascendiendo Generaciones en Monte del Toro

Monte del Toro es una comunidad rural, ubicada en los valles centrales de Oaxaca, estado con bajos índices de desarrollo humano y problemas con el abatimiento de los mantos freáticos. En Monte del Toro la mayoría de los jóvenes emigra a los Estados Unidos.

"Aquí no había mucho trabajo" explica el Sr. Ricardo Jarquín, quien después de nueve intentos logro cruzar la frontera entre México y Estados Unidos.

Hoy, la señora Vicente Jarquín Pacheco, comenta orgullosa como no solamente tiene a su marido de vuelta en casa, sino que siguiente generación, en este caso su hijo, ya no ve la necesidad de emigrar. Ella está feliz de poder tener a su familia sin estar por la preocupación del hijo ausente "corriendo tantos peligros".

Ricardo padre e hijo, son socios de Monte del Toro, una organización de 11 socios, casi todos ellos emigrantes, que decidieron "sentar cabeza" y adoptaron con éxito la propuesta de invernaderos hecha por USAID. Una propuesta que mejora la eficiencia en el uso del

agua, para equilibrar el manto freático y generar mejores ingresos para los campesinos. De una nave inicial de 300 metros cuadrados ahora cuentan con 9,000.

El resultado de la intervención los hace pensar que en corto plazo duplicarán los invernaderos construidos. *"Ya no estamos pensando en que a lo mejor nos falla, ahora antes de sembrar, como decía mi papá, ya estamos viendo donde lo vamos a vender por que sabemos que si se va a producir bien gracias a las asesoría que nos ha dado la USAID"* comenta Gabriel Ricardo. El hijo que ya no piensa en "ir al norte".

El producto que antes se vendía en bruto ahora se selecciona y cada caja se va acondicionando de acuerdo al mercado de destino. Las actividades de limpia y selección del tomate han generado empleos para las mujeres, mientras que antes solamente tenían actividades en la casa, ahora la esposa, las hijas y la nuera de Don Ricardo, tiene ingresos por que nosotros ayudamos en el empaque, tercia la Sra. Vicenta.

El modelo es totalmente replicable en otras organizaciones campesinas, *"no es nada difícil, es cosa de organizarse, de unirse varios agricultores de aprender todo lo que nos enseñen, no es nada difícil es cosa de organizarse y entrarle con ganas a hacerlo"*, concluye Don Ricardo y luego sigue armando un invernadero.

F. QUE SIGUE

Instrumentar las acciones contempladas para el segundo semestre del 2006 en el plan estratégico de COTAS, tendientes a la prestación de servicios para la generación de ingresos, como gestiones ante la Comisión Nacional del Agua, que inician desde la actualización del registro federal de contribuyentes, protocolización de actas de asamblea, renovación de mesa directiva, penetración de las rutas, e implementación del servicio de certificación como respaldo para acceso a mercados institucionales. Los ingresos esperados para el siguiente semestre suman $3,800 USD.

Por el lado de las OEC's se espera concretar los contratos de largo plazo de las OEC's con Sams, y Samborn's o el Italianis, una vez que se hayan estabilizado los parámetros de calidad oportunidad, precio, servicio y asistencia técnica para alcanzar ventas anualizadas por $1,028,000 USD; Las acciones encaminadas a promover la recuperación de los mantos acuíferos traerán como resultado ahorros en el consumo de agua por 11,000 metros cúbicos.

Iniciar la capacitación en la administración de invernaderos y llevar a cabo durante el primer trimestre del 2007 una consultoría para apalancar recursos para mejorar la infraestructura de selección y empaque .El apalancamiento de recursos se complementaría con un donativo a las OEC's.

SECCION IV SILVICULTURA

A. INTRODUCCIÓN

El área de silvicultura dentro del proyecto de IPRC actualmente se ubica en tres áreas geográficas del estado de Oaxaca: Sierra Norte, Sierra Sur y los Chimalapas.

Para las comunidades de las sierras, en la actualidad se perfila un parte aguas en dos sentidos: mantener la certificación y estructurar mejor las operaciones forestales desde el punto de vista empresarial y del negocio para lograr más ventas y mayores ingresos. En estas comunidades, IPRC se enfoca a apoyar en la consolidación de sistemas gerenciales eficientes que les permitan competir con mayores fortalezas y mejores herramientas.

En el caso de Chimalapas la situación es muy diferente, ya que el proceso productivo forestal es incipiente y se desarrolla de forma desordenada e ilegal. La intervención de IPRC en esta zona se plantea desde la elaboración y aprobación de un Programa de Manejo Forestal y su Plan Operativo Anual correspondiente hasta la conformación del germen de una empresa forestal que desarrolle las actividades productivas y de mercadeo.

En el segundo semestre de FY 2006 de este proyecto, los principales resultados logrados en el Área de Silvicultura fueron:

- **UCFAS**: Construcción y habilitación de un módulo de barnizado en su fábrica de muebles lo que permitirá a la empresa aumentar por lo pronto su producción diaria de muebles escolares de 120 a 300 e incrementar sus ingresos en por lo menos un 10%, derivado de un Grant por $25,000 USD.
- **Comaltepec**: se integró y se logró la aprobación de una propuesta técnica para apalancar recursos de la CONAFOR por un monto de $15,110 USD para la adquisición de maquinaria para elaborar bastones redondos para palos de escoba lo cual permitirá producir aprox. 160,000 palos de escoba anuales y significará ingresos nuevos por un monto de $33,470 USD por este concepto.
- **Mesas de Negocios**: en el marco de la 4° edición de la ExpoForestal se lograron realizar 17 encuentros o citas de negocios. De estas citas se desprenden ventas aseguradas de madera para elaborar toda la estantería de dos Exposiciones de productos orgánicos (una en México en noviembre 2006 y otra en Alemania en enero 2007) así como ventas de huacales de empaque para canastas navideñas. IPRC invitó a 26 ejidos y comunidades forestales certificadas y apoyó a 19 ejidos con los costos de transporte.
- **Santa María Chimalapas**: Se logró un punto de acuerdo entre los grupos de poder político y económico para impulsar las actividades productivas forestales de manera legal y ordenada, se tiene aprobado un subcontrato para elaborar el Programa de Manejo Forestal en Chimalapas para 5,000 has, un Plan Operativo Anual para 200 has y la conformación de una empresa forestal comunitaria. Se logró el apalancamiento de recursos federales para elaborar el Programa de Manejo Forestal por $30,800 USD y la aceptación de la SEDER para financiar un Programa de Capacitación, el POAF 2007 y la adquisición de infraestructura de aserrío por un monto total de $43,809 USD.

A.1. Contexto y Principales Retos

El área de silvicultura actualmente se enfoca a trabajar en el estado de Oaxaca con comunidades forestales certificadas ubicadas en la Sierra Norte y Sierra Sur y con el Municipio de Santa María Chimalapa en la región del Istmo.

En el caso de la Sierra Norte y Sierra Sur, las comunidades hacia las cuales se dirigen las actividades se encuentran certificadas bajo estándares internacionales de buen manejo forestal (Forest Stewarship Council).

Estas comunidades, por más de 25 años estuvieron bajo la política de concesiones para el aprovechamiento forestal, a favor de empresas paraestatales y privadas. Sin embargo desde principios de los ochenta las comunidades se apropiaron de sus recursos naturales y dejaron de trabajar bajo el sistema de concesión. La creación de empleos ha sido desde ese entonces uno de los objetivos primordiales de su política de desarrollo.

Cuadro 1 Comunidades forestales certificadas atendidas en Oaxaca

Comunidad	Has bajo buen manejo	Comuneros	Productos
Capulalpam	3,665	330	Madera aserrada estufada
Comaltepec	15,852	340	Madera aserrada
Xiacuí	1,644	250	Madera aserrada estufada, bastón para escoba
Ixtlán	15,750	384	Muebles, puertas, tablero enlistonado, madera aserrada estufada
San Pedro el Alto	21,096	306	Madera en rollo, madera aserrada, postes impregnados
TOTAL	**58,007**	**1,610**	

Con estos antecedentes, en la actualidad se perfila para estas comunidades un parte aguas en dos sentidos: mantener la certificación y estructurar mejor las operaciones forestales desde el punto de vista del negocio para lograr mayores ingresos a través de más ventas.

El caso de los Chimalapas es diametralmente distinto. Las comunidades que conforman al municipio de Santa María Chimalapa forman parte de una región más amplia conocida como Selva Zoque, que comprende uno de los macizos de selva tropical húmeda más importantes de México por su riqueza biológica e importancia hidrológica. Sin embargo, a través del tiempo se ha dado una degradación severa de los recursos naturales en medio de un ámbito social complejo, dividido e instable.

De manera esquemática, algunos de los elementos que componen la problemática en el municipio de Santa María Chimalapa se pueden sintetizar de la siguiente manera:

- Persistencia de una confrontación entre grupos económicos y de poder que debilitan el papel que deberían tener las autoridades del Comisariado de Bienes Comunales.
- Invasiones a su vasto territorio por grupos de ganaderos y por ejidatarios, lo cual ha desviado la atención de las autoridades hacia la resolución de los problemas agrarios en detrimento de los proyectos productivos.

- Relación conflictiva entre la cabecera municipal y las congregaciones, en la cual se privilegia a la primera en la asignación de recursos y programas
- Acceso irrestricto y desordenado al recurso forestal sin una planificación y sin una estructura organizativa
- Poca coordinación interinstitucional para desarrollar programas con una visión estratégica

A.2. Estrategias de Intervención

Lograr y mantener la certificación de buenas prácticas de los productores o los procesos productivos es importante ya que es un indicador de desempeño superior al que idealmente apuntan las intervenciones de USAID. En este caso, IPRC/USAID busca estimular el mantenimiento de la certificación de las comunidades forestales de Oaxaca mediante el fortalecimiento de los aspectos de negocio de los productores para lograr más ventas, mayores ingresos, menos costos, y más eficiencia productiva, administrativa y contable. En pocas palabras, IPRC se enfoca a formar sistemas gerenciales eficientes que permitan a las comunidades salir a competir al mercado con mayores fortalezas y mejores herramientas

Los aspectos de fortalecimiento empresarial y planes de negocio se llevarán a cabo mediante contrataciones de corto plazo por parte de IPRC para que las comunidades puedan tener más ventas y mejores ingresos. El desarrollo de mercados, apalancamiento de recursos y alianzas estratégicas se llevarán a cabo mediante asesoría directa de IPRC.

Para Santa María Chimalapa la estrategia de intervención tiene básicamente dos componentes:

1. La elaboración y aprobación del Programa de Manejo Forestal y el primer Plan Operativo Anual
2. El desarrollo del acuerdo social y el fortalecimiento comunitario para la creación de la empresa forestal comunitaria.

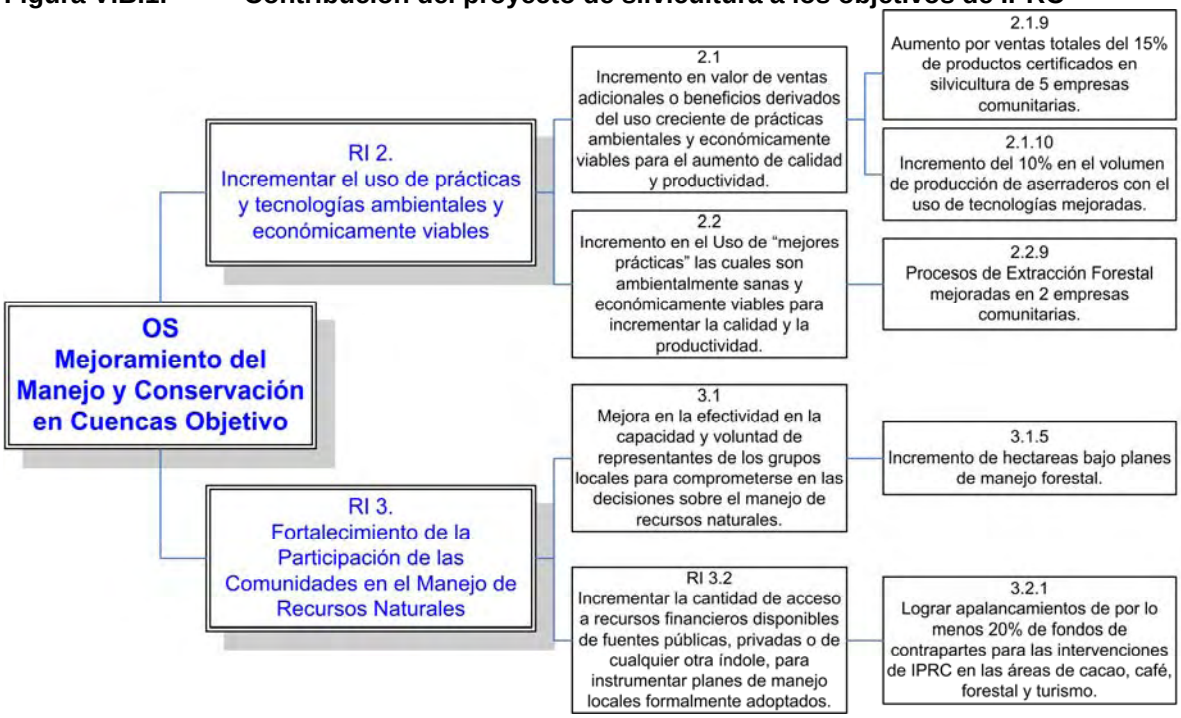
Para que el Programa de Manejo y el POA puedan implementarse, es imprescindible ir tejiendo el entramado social mínimo indispensable que reciba la propuesta y la desarrolle. Es por eso que uno de los objetivos de esta intervención es lograr el acuerdo social para la creación de una empresa forestal comunitaria.

Esta intervención se llevará a cabo a través de un subcontrato a la empresa de consultoría Trópica Rural Latinoamericana, que está formada por un equipo técnico de expertos reconocidos a nivel nacional e internacional. Por otro lado, para financiar algunos de los productos esperados con este proyecto se han logrado apalancar recursos de la Conafor y de la SEDER.

Tanto en el caso de las comunidades de Sierra Norte y Sierra Sur como en los Chimalapas, la intervención de IPRC plantea la necesidad de apertura y ampliación de mercados para los productos forestales, para que las actividades de capacitación, optimización de sistemas productivos, fortalecimiento empresarial, mejoramiento de infraestructura, etc. adquieran un sentido preciso y puedan redundar en resultados concretos para las comunidades

B. KRAS RELACIONADAS CON EL AREA DE SILVICULTURA

Figura V.B.1. Contribución del proyecto de silvicultura a los objetivos de IPRC



El área de silvicultura se divide en 4 KRAs, tal como se muestra en la Figura V.B.1. El número de actividades contempladas en las KRAs son las siguientes:

- Incremento en ventas: 6 actividades
- Incremento en producción: 3 actividades
- Mejoras en los sistemas de extracción: 2 actividades
- Incremento de hectáreas bajo planes de manejo: 3 actividades

C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS

Durante el primer semestre del FY 2006 los principales resultados del área de silvicultura fueron:

- Estudio terminado sobre Análisis de los Sistemas de Producción Agropecuarios y Forestales de Santa María Chimalapa, en el que se identifican a la ganadería y extracción forestal como las más importantes.
- Elaboración de los términos de referencia para desarrollar el Programa de Manejo Forestal de Santa María Chimalapa
- Financiamiento y coordinación de un viaje de estudio de autoridades y líderes de Santa Maria de Chimalapa para conocer el modelo de manejo forestal y la empresa ejidal de Noh Bec en Quintana Roo.
- Coordinación de apoyo técnico de dos expertos del USFS para evaluar y proponer mejoras para el equipo de aserrío y secado de dos comunidades forestales

certificadas en la Sierra Norte (Capulalpam e Ixtlán) para permitirles aumentar su producción.

En este segundo semestre las principales actividades se resumen de la siguiente manera:

C.1 UCFAS

Actividades		Beneficiarios			
Inicio	**Término**	**Organizaciones**	**Hombres**	**Mujeres**	**Total**
07/09/06	31/10/06	1	269	115	384

Monto Autorizado USD 24,285.71

Producción	Rendimiento	Superficie	Ventas
M3 RTA		**ha**	**USD**
17,285	N/A	15,750	952,380

Resultado	KRA	Unidad de medida	Línea base	Resultados esperados	
			Resultado	Cosecha 06 / 07	Cosecha 07 / 08
Incremento en ventas totales de productos certificados forestales en 5 empresas comunitarias	2.1.9.b	USD	952,380	1,047,610	1,097,000[4]

La UCFAS de la comunidad de Ixtlán recibió un apoyo del Fondo de Prosperidad Rural para construir y habilitar un módulo de barnizado en su fábrica de muebles, por lo que se espera que haya un aumento en la productividad y por lo tanto en las ventas de los muebles que se producen en la fábrica. Por otro lado, se piensa aumentar las ventas mediante la puesta en operación de un plan de negocios que permita diversificar la producción y colocarla en los mercados específicos que la demanden

C.2 Santiago Comaltepec

Actividades		Beneficiarios			
Inicio	**Término**	**Organizaciones**	**Hombres**	**Mujeres**	**Total**
octubre de 2006	30/09/07	1	721	823	1,544

Monto Solicitado USD $14,553

Producción	Rendimiento	Superficie	Ventas
M3 RTA	**M3/ha**	**ha**	**USD**
2,470	0.16	15,852	ND

Resultado	KRA	Unidad de medida	Línea base	Resultados esperados	
			Resultado	Cosecha 06 / 07	Cosecha 07 / 08
Ventas totales de producto forestal certificado (bastón)	2.1.9.c	USD	0	33,470	33,470[5]
Apalancamiento con apoyos de terceros	3.2.1.c	USD	0	15,110	ND

[4] Se contempla un incremento en ventas sin que haya un aumento de volumen anual producido de materia prima

[5] Se contempla una producción de bastones para escoba sin que haya un aumento de volumen anual producido de materia prima

Finalizando el semestre de reporte se aprobó una donación a Santiago Comaltepec para adquirir maquinaria especializada para producir bastones redondos para palos de escoba. Estos productos tienen mucha demanda, por lo que se espera que las ventas por este concepto vayan de 0 al 100%, ya que en este momento no están produciendo estos productos. Los resultados en ventas se empezarán a reflejar el próximo semestre.

Otras actividades y resultados que en este momento no están ligadas a donaciones son las siguientes:

- Apoyo para la comercialización de productos forestales certificados mediante la organización junto con la Conafor de Mesas de Negocios en el marco de la 4° edición de la Expo Forestal llevada a cabo en Boca del Río, Veracruz, en Septiembre de 2006. IPRC elaboró fichas técnicas con información de contacto, productos y volúmenes de 34 ejidos y comunidades. Estas fichas se incluyeron en carpetas que se repartieron en la Expo a los participantes de las mesas de negocios. IPRC invitó a 26 ejidos y comunidades forestales certificadas y apoyó a 19 ejidos con los costos de transporte. En las mesas se lograron realizar 17 encuentros o citas de negocios. De estas citas se desprenden ventas aseguradas de madera para elaborar toda la estantería de dos Exposiciones de productos orgánicos (una en México en noviembre 2006 y otra en Alemania en enero 2007) así como ventas de huacales de empaque para canastas navideñas. Por otro lado se acordó realizar encuentros puntuales de compradores y productores certificados a nivel regional (Norte, Centro y Sureste) para que los compradores puedan visitar los ejidos y comunidades certificados y establecer ligas de mercado.
- En Santa María Chimalapa, después de un intenso cabildeo se logró un punto de acuerdo entre los grupos de poder político y económico en el sentido de impulsar las actividades productivas forestales de manera legal y ordenada en beneficio. Así, se tiene aprobado un subcontrato con Trópica Rural Latinoamericana para elaborar el Programa de Manejo Forestal en Chimalapas para 5,000 has en dos frentes de corta, un Plan Operativo Anual para 200 has. y la conformación de una empresa forestal comunitaria. Se logró el apalancamiento de recursos federales vía Reglas Únicas y PROCYMAF de CONAFOR para elaborar el Programa de Manejo Forestal por un monto de $ 30,800 USD y se logró la aceptación de la SEDER para financiar el Programa de Capacitación, el POAF 2007 y la adquisición de infraestructura de aserrío en Santa María Chimalapa, por un monto total de $ 43,809 USD.

D. LECCIONES APRENDIDAS

Las principales lecciones aprendidas en este segundo semestre del FY2006 se pueden resumir de la siguiente forma.

Se ha reconstruido la intervención en Sierra Norte a partir de la imposibilidad de firma de una carta de entendimiento con Rainforest Alliance, lo cual tuvo como consecuencia un atraso en la consecución de las actividades. Esto se ha logrado mediante propuestas más independientes y enfocadas, sin excluir las actividades de RA, sino buscando una confluencia y coordinación entre ambas instituciones.

En la comunidad fracturada de Santa María Chimalapa se han tenido una serie de demoras en la implementación de las actividades planteadas. Esto se ha enfrentado

logrando un punto de interés común entre las partes que es precisamente la activación de la producción forestal. Sigue estando el problema de la orquestación de los distintos intereses al interior de la comunidad y entre esta y las congregaciones. Ahí reside el principal reto a resolver.

E. HISTORIAS DE EXITO

E.1 Ixtlán de Juárez, Oaxaca

La Comunidad Zapoteca de Ixtlán de Juárez se ubica en la Región de la Sierra Norte del estado de Oaxaca. En ella habitan 384 comuneros legalmente reconocidos, y una población de aproximadamente 2,000 personas.

Esta Comunidad se destaca por su buen manejo forestal y la consolidación de su organización social. Estas características la hicieron merecedora de la certificación forestal del FSC en 2001, cuyos costos directos fueron financiados por USAID a través de la WWF/México.

Es así como en agosto de 2005, la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios de Ixtlán de Juárez "UCFAS" con más del 75% de fondos propios, culminó el proyecto de la fábrica de muebles, la cual tiene capacidad para trabajar cuatro líneas de producción; puertas, muebles, tablero enlistonado y molduras mediante maquinaria con tecnología de punta.

A decir del Gerente de la UCFAS, Alberto Belmonte, *"….el apoyo que hemos recibido por parte de IPRC nos servirá para poder afianzar los procesos que nuestros antecesores iniciaron cuando tomaron en sus manos el manejo forestal de la comunidad, y ahora gracias a estos apoyos podremos aumentar nuestra producción y competir con mejores resultados"*

En UCFAS la participación de las mujeres es importante, ya que de los 180 trabajadores de la planta, más del 30% (más de 54 trabajadores) son mujeres que participan en todo el proceso productivo. Sólo en las actividades de despieze participan 12 trabajadores y el 100% son mujeres.

Esta integración de la mano de obra femenina, según Mario Aquino, director de la fábrica de muebles, *"nos ha permitido contar con una mano de obra calificada de personas muy responsables y cuidadosas en los detalles de su trabajo, lo cual ha generado un beneficio a la empresa en su conjunto y ha permitido mayores ingresos que de forma directa llegan a las familias de las trabajadoras"*

La venta de muebles al Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca (IEEPO) son el primer ejemplo a nivel nacional en el que una operación forestal certificada logra incidir en la política de adquisiciones del gobierno para colocar sus productos certificados. En esto ha sido importante el apoyo de IPRC para lograr cumplir en tiempo y forma con los pedidos contratados.

En cada uno de los muebles escolares aparece el sello de la certificación y con ello la transmisión del mensaje de lo que representa este sello: trabajar por una silvicultura que resguarde las funciones ecológicas de los bosques, sea viable económicamente y genere beneficios para las comunidades rurales.

F. QUE SIGUE

F1. Comaltepec

Santiago Comaltepec recibirá en poco tiempo apoyo del Fondo de Prosperidad Rural para adquirir maquinaria especializada para producir bastones redondos para palos de escoba. Estos productos tienen mucha demanda, y de hecho se han hecho contactos con posibles compradores que están dispuestos a comprar toda la producción. La maquinaria permitirá producir aprox. 160,000 palos de escoba anuales y significará ingresos nuevos por un monto de $ 33,470 USD por este concepto.

Por otro lado, para que la comunidad pueda afianzar sus actividades productivas es necesario reforzar su organización empresarial y tener un plan de negocios puesto en operación que le de rumbo a las actividades productivas. Para esto se tiene contemplado el contrato de corto plazo de un especialista de este tema.

F2. Capulalpam

A partir de la asesoría técnica llevada a cabo por expertos del USFS, IPRC le dará seguimiento a las recomendaciones hechas para que se puedan aumentar los coeficientes de aserrío y se mejoren los procesos de secado de su estufa.

Se ha establecido un acuerdo con las autoridades comunales de Capulalpam para que se lleve a cabo el plan de negocios de su empresa forestal mediante una contratación de corto plazo para reforzar su organización empresarial y marcar derroteros definidos en sus negocios con lo cual se espera que las ventas aumenten en un 10 %.

Está en proceso la asignación de $ 25,000 USD del Fondo de Prosperidad para la adquisición de un montacargas que hará que los costos de operación disminuyan.

F3. Xiacui

Se han tenido pláticas con las autoridades comunales de Xiacui quienes han comentado que la comunidad está dispuesta a invertir el 50% del costo de una maquinaria para fabricar gabinetes de cocina y han solicitado una contraparte del Fondo de Prosperidad Rural para este fin. Asimismo IPRC se plantea llevar a cabo el plan de negocios de la empresa forestal de Xiacui mediante una contratación de corto plazo para poder afianzar su organización empresaria y definir el rumbo en sus negocios con lo cual se espera que las ventas aumenten en un 10 %.

Por otro lado ha establecido un acuerdo con las autoridades comunales para que se lleve a cabo una asesoría técnica por parte de un experto en aserrío y secado de madera del

USFS con la finalidad de aumentar los coeficientes de aserrío y mejorar la calidad de los productos.

F4. Ixtlán

La UCFAS de la comunidad de Ixtlán recibió un apoyo del Fondo de Prosperidad Rural para construir y habilitar un módulo de barnizado en su fábrica de muebles, por lo que se espera que haya un aumento en la productividad y por lo tanto en las ventas de los muebles que se producen en la fábrica. Por otro lado, se piensa aumentar las ventas mediante la puesta en operación de un plan de negocios que permita diversificar la producción y colocarla en los mercados específicos que la demanden.

F5. San Pedro el Alto

San Pedro el Alto, ubicado en la Sierra Sur de Oaxaca, se encuentra en estos momentos en un parte aguas en cuanto a su proceso de desarrollo. Por ello es crucial que se profesionalice sus cuadros empresariales y se pueda establecer una estructura gerencial que le permita a la comunidad desarrollar su amplio potencial productivo. Actualmente están comercializando su volumen en rollo, a pesar de contar con un aserradero y una estufa de secado. Con esta intervención se piensa optimizar el sistema de extracción para abatir costos, reactivar el aserrío y mejorar sus coeficientes y establecer ligas de mercado para los productos, por lo que se espera que las ventas por este concepto vayan de 0 al 100%.

Se tiene contemplado brindar asesoría técnica para reactivar las actividades de aserrío y secado de la madera y con ello salir al mercado con productos con valor agregado.

Por otro lado, se tiene un plan de trabajo con el USFS y Rainforest Alliance para desarrollar un programa de extracción de bajo impacto que permita abatir los costos de arrime en un 15%.

F5. Santa María Chimalapas

El Programa de Manejo Forestal de Santa María Chimalapas incluye dos frentes de corta; uno en 2,000 has en la congregación de Chalchijapa y otro en 3,000 has en el predio Arroyo Pato, ambos del Municipio de Santa María Chimalapas.

En cada frente de corta se hará un Plan Operativo Anual para 100 has en cada uno, para lo cual se contará con apalancamiento de fondos de SEDER vía CONAFOR por un total de $20,000 USD.

Un aspecto medular es la conformación de una empresa forestal comunitaria que le pueda dar orden y sentido a las actividades productivas. Este aspecto es crucial, ya que se requieren acuerdos formales entre las congregaciones y la cabecera municipal sobre las áreas forestales permanentes y su administración. Eso es algo que hasta la fecha no se ha logrado y por lo tanto las experiencias previas de planes de manejo se han quedado inconclusas o han servido para extraer volumen de manera desordenada amparando las extracciones con los permisos autorizados. La intervención en este aspecto se trata de la implementación de una Empresa que tenga un derrotero suficientemente definido en cuanto a plan de negocios, que incluya análisis de precios por productos y especies, volúmenes de cada uno, productos alternativos, enlaces específicos de mercado, etc.

En el corto plazo se llevará a cabo un Programa de Capacitación sobre aspectos de silvicultura básica dirigido a un grupo de técnicos forestales y personas con experiencia forestal de la comunidad. Esto se realizará en el Ejido Noh Bec, con el que se tiene un acuerdo de colaboración. Los fondos para este Programa los aportará directamente la SEDER y suman un total de $9,500 USD.

Asimismo, se ha establecido un acuerdo con la SEDER para apalancar el 50% del costo de un aserradero portátil para hacer más eficiente la operación, lograr un mayor volumen por troza y mejorar la calidad de los productos. Los montos acordados equivalen a $ 15,000 USD.

Dentro del proyecto de intervención en Santa María Chimalapa se ha contemplado implementar un sistema de extracción de bajo impacto adecuado a las condiciones topográficas y de los caminos de esta zona. Para ello se cuenta con un experto que participará bajo el subcontrato que se tiene establecido con Trópica Rural Latinoamericana.

F6. Ejidos y Comunidades Forestales Certificadas del país

Seguimiento a las mesas de trabajo para la comercialización de productos forestales certificados

A partir de las 17 citas de negocios realizadas durante la 4° edición de la ExpoForestal llevada a cabo en Boca del Río, Veracruz, en Septiembre de 2006, se desprenden ventas aseguradas de madera para elaborar toda la estantería de dos Exposiciones de productos orgánicos (una en México en noviembre 2006 y otra en Alemania en enero 2007) así como ventas de huacales de empaque para canastas navideñas. Por otro lado se acordó realizar encuentros puntuales de compradores y productores certificados a nivel regional (Norte, Centro y Sureste) para que los compradores puedan visitar los ejidos y comunidades certificados y establecer ligas de mercado. En el mes de noviembre se llevará a cabo el primer encuentro regional en Durango, con ejidos de ese estado y de Chihuahua y compradores interesados.

En enero se llevará a cabo el encuentro regional centro, con ejidos y comunidades de Michoacán, Guerrero y Oaxaca y en febrero se realizará el encuentro regional sureste con ejidos de Quintana Roo.

SECCION V TURISMO

A. INTRODUCCIÓN

Para aprovechar, a favor de las comunidades indígenas asentadas en las áreas de influencia de las Áreas Naturales Protegidas (ANP), las grandes inversiones en infraestructura, equipamiento y capacitación que han realizado diversas instituciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales en el estado de Chiapas, así como para reforzar la cadena de turismo, IPRC apoyó una iniciativa de los dos eslabones más débiles (técnica y financieramente) de la cadena: los desarrollos turísticos comunitarios y los operadores turísticos locales

El 2 marzo de 2006, con base en el apoyó técnico brindado por IPRC (directo y a través de un subcontrato), se constituyó la sociedad Chiapas Ecotours y Etnias de la Selva, S. de R.L. de C.V. (mejor conocida como SendaSur) que alberga a 16 centros ecoturísticos comunitarios (CEC) y a 4 operadores turísticos (OT).

Si bien SendaSur es referente obligado para los visitantes a la Selva Lacandona, al contar con la mayor información turística y los mecanismos de comunicación más confiables, aún requiere desarrollar herramientas que le permitan brindar servicios de alta calidad, así como establecer el sistema de radio comunicación que asegure la comunicación constante con cada uno de sus socios.

Con el trabajo realizado por el consultor Chris Seek de Solimar, SendaSur cuenta con el instrumento de Planeación para encaminar acciones que le permitan cumplir sus objetivos: incrementar el flujo y permanencia de los turistas en la región y, elevar la calidad del servicio de ecoturismo para acceder a mercados más remunerativos.

IPRC apoyará la profesionalización de cuatro socios, así como de SendaSur, al tiempo que cofinanciará las actividades prioritarias del Plan de Negocios adoptado por SendaSur.

También IPRC apoyó la Instrumentación de un Plan Rector de Turismo para el Municipio de Angangueo que ordena las acciones a realizar por este municipio en coordinación con autoridades federales y estatales y otros actores locales del sector privado y social para promover la actividad turística.

A.1. Contexto y Principales Retos

La inversión gubernamental (SECTUR, CDI, CONAFOR, etc.) en el ecoturismo en Chiapas, no tiene paragón en México y el resto de Latino América. Sin embargo, dicha inversión en infraestructura y capacitación, no se ve reflejada en la afluencia turística y por ende en los ingresos de las poblaciones beneficiarias.

Las causas son varias: a) inexperiencia de los beneficiarios en el manejo de empresas no unifamiliares en general y del sector turístico en particular (multi clientelares); b) relación de desconfianza entre los desarrollos turísticos comunitarios y los tour operadores; c) información reducida, inexacta y dispersa; d) comunicación deficiente; e) alta heterogeneidad en la calidad e infraestructura; f) carencia de una estrategia de comercialización coherente e integral.

Además, existe una descoordinación entre instituciones y organizaciones que apoyan el desarrollo del turismo en la región, complicando acciones que permitan establecer una línea de desarrollo integradora.

A.2 Estrategias de Intervención

IPRC decidió apoyar la creación de una organización que integrará tanto desarrollos turísticos comunitarios, como operadores turísticos, para que a partir de las necesidades y expectativas de ambos eslabones de la cadena se establezcan objetivos, metas y acciones que permitan eliminar los obstáculos al desarrollo del ecoturismo en Chiapas. La consolidación del organismo (social, técnica y económica) se dará a través de su operación, es decir, del establecimiento de un Plan de Negocio que ataque los problemas detectados, para incrementar los ingresos de sus socios (y de los no socios) mejorando la calidad del servicio turístico y en particular, asegurando la conservación de los recursos naturales.

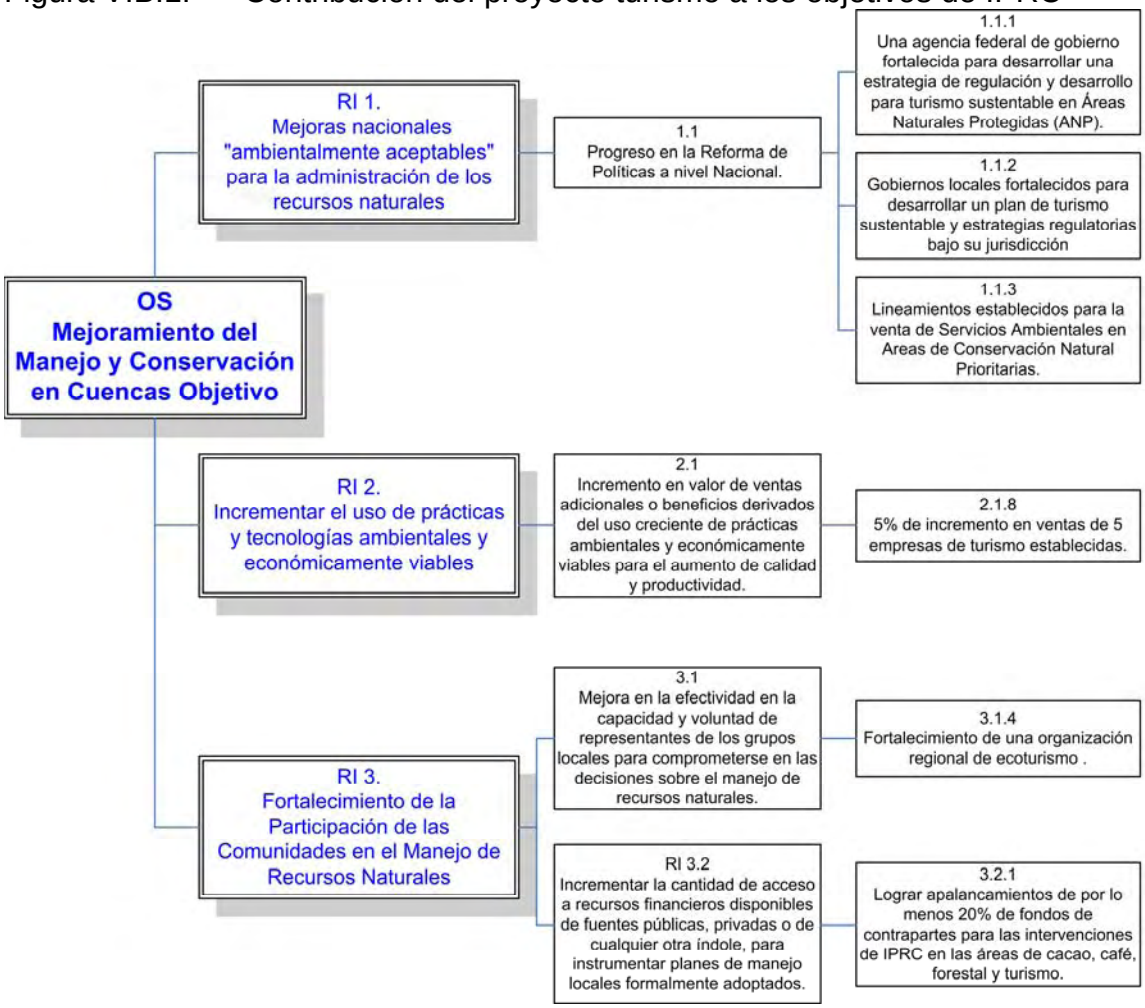
En cuanto al Plan Rector de Turismo de Angangueo se siguó una metodología que esta presentada en el parte VI.A.2 de este reporte, sin embargo los tiempos de intervención fueron más cortos (40 días). Actualmente se ha dado inició a la conformación de un Consejo Promotor Turístico que estará a cargo de su implementación, así como a la asistencia técnica para acceder a subvenciones y apoyos existentes. Más información sobre la intervención en Angangueo esta elaborada en parte de VI.C.2 como es vinculada con las KRAs relacionadas al Área de Políticas.

Simultáneamente se fortalecerá empresarialmente a los socios, para asegurar que las acciones del organismo puedan ser aprovechadas y/o desarrolladas por sus socios.

B. KRAs RELACIONADAS CON EL ÁREA DE TURISMO

La parte superior de la figura V.B.1, fue presentada en la Sección I de este documento, por lo que en esta sección sólo se verá lo relacionado con los Resultados Intermedios (IR por sus siglas en inglés) 2 y 3. En este periodo, se trabajó principalmente en la creación y fortalecimiento de SendaSur (KRA 3.1.4), esta actividad requirió de apoyos (apalancamiento) de otras instituciones gubernamentales (SECTUR y CONANP) y no gubernamentales (CI y Na Bolom), por lo que se contribuyó al KRA 3.2.1, El incremento de los ingresos de 5 empresas turísticas (KRA 2.1.8), se dará con la aplicación del plan de negocio de SendaSur en el próximo periodo.

Figura V.B.1. Contribución del proyecto turismo a los objetivos de IPRC



C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS

A través de un subcontrato con Lajapyme (empresa consultora especialista en empresas turísticas), en un lapso de 4 meses se constituyó, el 2 marzo de 2006, con base en el apoyó técnico brindado por IPRC, se constituyó a ***SendaSur*** la cual alberga a 16 centros ecoturísticos comunitarios (CEC) - integrados por cerca de 100 familias de 17 comunidades- y a cuatro operadores turísticos (OT). Los 16 CEC se ubican en dos de las principales Áreas Naturales Protegidas (ANP) de Chiapas (Montes Azules, El Ocote), mientras que los OT operan además en la reserva de la Biósfera de El Triunfo. Sin embargo, la singularidad de esta sociedad, no se reduce a la diversidad ecológica donde opera, es aún más impactante la diversidad cultural, pues la integran miembros de las etnias lacandona, tseltal, tzotzil, ch'ool, chinanteca (Oaxaca) y zoque, así como mestizos y europeos. Para culminar, los OT tienen diversas especialidades, que van desde el turismo tradicional, hasta la observación de aves, pasando por el turismo rural, arqueológico y desde luego el de aventura.

El proceso de constitución incluyó 4 talleres con todos los socios, diversas reuniones con los operadores y otras con los desarrollos comunitarios, consultas a contadores y abogados para definir la figura jurídica que mejor se adaptara a las actividades a

desarrollar por la sociedad. En el proceso intervinieron con apoyos logísticos y de transporte, tanto SECTUR-Chiapas, como Conservation International y Na Bolom. La participación de la CONANP se mantuvo en el ámbito de la conservación.

En los escasos seis meses de operación de SendaSur, se ha logrado integrar un circuito entre los socios de la comunidad de Nueva Palestina (Poza Po'op Chan) y los lacandones de Lacanjá-Chansayab (campamento Río Cedro), integrando a la comunidad de Plan de Ayutla, así como a "cascada las Golondrinas" y al barrio San Miguel ambos de Nueva Palestina.

La situación financiera de SendaSur (inicio operaciones con recursos exclusivamente de sus socios, $15,000 USD, junto con la inexperiencia de los socios en la administración de un ente parecido, ha dificultado la capitalización de sus ventajas competitivas. IPRC financió a finales de este semestre una consultoría liderada por Chris Seek, presidente de Solimar International Inc., compañía dedicada a apoyar el desarrollo del ecoturismo alrededor del mundo y particularmente en Centroamérica. Dicha consultoría establece un plan de negocios que permitirá la suficiencia financiera de SendaSur a partir de enero de 2008, para ello establece las acciones prioritarias, los responsables y las fuentes financieras.

Adicionalmente, se apoyó a la Dirección de la Reserva de la Biósfera de El Ocote, a elaborar los Términos de Referencia y contactar a posibles consultores para el fortalecimiento empresarial de tres socios de SendaSur que operan en dicha ANP.

D. LECCIONES APRENDIDAS

Si bien se consiguió crear una entidad pluriétnica, que incluye a dos eslabones de una cadena poco desarrollada en un lapso que los expertos regionales consideraban extremadamente corto; en el proceso se debieron enfrentar problemas tanto políticos, como financieros.

La idea de crear un centro de Información y Reservaciones, tiene algunos ayeres entre los operadores turísticos, asesores y funcionarios chiapanecos. Al adoptar USAID esta idea, surgida de una reunión entre desarrollos ecoturísticos comunitarios y operadores turísticos, con la presencia de SECTUR, CONANP, Conservation International y Na Bolom, se convierte en la tercera iniciativa al respecto, las otras dos siendo la Red Indígena apoyada por CDI (sin participación de operadores) y la de Prodesis (programa de la UE y los gobiernos federal y estatal).

Al inicio se enfrentaron oposiciones por la integración de los OT y por considerarse un proyecto institucional (USAID-IPRC). Para contrarrestar esto, se buscó el apoyo de la cabeza de sector: SECTUR. Para ello fue necesario mantener un bajo perfil, absteniéndose de asistir a las reuniones con otras instituciones o de emitir juicios y sugerencias de manera abierta, dejando que los socios tomasen las decisiones.

El efecto fue muy rápido, SECTUR empezó a apoyar de manera más abierta a SendaSur (sobre todo políticamente), lo cual al final se convirtió en un apoyo económico (en proceso) por parte de Prodesis y de CDI, las dos instancias que originalmente se oponían velada o abiertamente a la constitución de SendaSur. Pero el alejamiento también tuvo efectos negativos. La dirección de SendaSur recayó en uno de los socios y en la directora, quienes sin contar con un Plan de Negocios bien estructurado y en su afán por cubrir el

espectro de objetivos de la organización, descuidaron el aspecto financiero, particularmente la generación de ingresos. Ante esta situación, y considerando que gran parte del trabajo desarrollado en Chiapas por IPRC tiene que ver con organizaciones asentadas en San Cristóbal de las Casas, se decidió trasladar las oficinas de Tuxtla Gutiérrez a las de SendaSur en San Cristóbal. Los servicios contratados por IPRC a SendaSur, permitirán que esta cubra 80% de sus costos fijos, por lo menos durante los próximos 12 meses; a IPRC le brinda la oportunidad de mantener una asesoría permanente a SendaSur, al tiempo que un costo fijo se convierte en una inversión.

E. HISTORIAS DE EXITO

El desarrollo del turismo en la comunidad tseltal de Nueva Palestina una de las tres comunidades propietarias de la Selva Lacandona, es digna de un capítulo aparte. En síntesis, cuando los "palestinos" se dieron cuenta de que por la recientemente construida carretera fronteriza pasaban y pasaban camiones con turistas hacia Bonanpak (Lacanjá-Chansayab, comunidad lacandona) y Yaxilán (Frontera Corozal, comunidad Cho'ol), decidieron establecer una caseta de cobro para beneficiarse de la industria sin chimeneas.

Para ello, nombraron a un profesor que debía encargarse de establecer el lugar y la tarifa. Afortunadamente dicho profesor concluyó que cobrar peaje no era una buena idea y que lo mejor sería desarrollar sus propios servicios turísticos aprovechando los atractivos naturales de la comunidad. Fue así que nacieron *Selva del Faisán*, *Cascada las Golondrinas*, *El Suspiro* y por último la *Poza Po'op Chan*, con apoyos tanto de SECTUR, como de CDI y de Conservation International. A pesar de contar con equipamiento de tiendas de campaña, cayacs y ruedas inflables, capacitación, etc. La afluencia de turistas a la poza era nula.

Sin embargo, los socios mantenían la esperanza de que los turistas llegarían algún día, así que se unieron al grupo promotor de SendaSur. Contrario a lo que la mayoría pronosticaba, fueron precisamente los que menor actividad turística tenían, quienes primero se beneficiaron de la alianza con los operadores. En efecto, días antes de la creación formal de SendaSur, dos de los operadores (Latitud 16 y Explora) junto con IPRC, realizaron un tour de reconocimiento visitando Las Golondrinas, Po'op Chan, Plan de Ayutla, Río Cedro y Lacanjá.

A partir de este viaje y la propuesta de un tour elaborado entre Latitud 16, Río

Cedro y Po'op Chan, las perspectivas de Po'op Chan y Río Cedro han cambiado. *"Estamos construyendo unas cabañas para que la gente se pueda quedar con mayor comodidad. Es con nuestros recursos, pues ya vimos que si pueden llegar turistas y podemos hacer negocio, así si le invertimos, no es nomás una idea, ya vimos que es realidad. Antes de que nos uniéramos a SendaSur (unos del grupo no querían, porque querían el grupo de la Red Indígena, que ni funciona), no venían más que locales que no pagaban, por que son de aquí, ahora si vienen de fuera y del extranjero"*, palabras de Manuel, presidente de Po'op Chan.

F. QUE SIGUE

SendaSur requiere poner en marcha un Plan de Negocio que le permita demostrar su utilidad para todos los socios y la independencia financiera para 2008. IPRC apoyará la aplicación de dicho Plan financiando y cofinanciando las diferentes actividades ahí establecidas, a saber:

1) formación de guías regionales y locales en actividades relacionadas con el eco y etno-turismo principalmente
2) instrumentación de un sistema de reservaciones que permita asegurar el servicio de hospedaje, tours, transporte, alimentación, etc. en menos de 24 hrs.
3) establecer y aplicar estándares de calidad para todos sus socios y proveedores;
4) diseñar y establecer nuevos productos para cada socio comunitario,
5) un mínimo de tres productos multi-socios;
6) un programa de comercialización que atienda diferentes nichos de mercado, pero que tienda a la consolidación del ecoturismo (menos degradante y más remunerativo), esto incluye la posible asociación con Solimar Travel, para la comercialización de SendaSur en Norteamérica y Europa.

El desarrollo del plan de negocio de SendaSur, trasciende a la propia organización y tendrá repercusiones en la mayoría de los desarrollos turísticos comunitarios de Chiapas, principalmente de aquellos que tienen relación con la CONANP y con SECTUR. La formación de guías permitirá mejorar el servicio turístico para todos los visitantes y podrá instituirse como programa dentro de SECTUR, asegurando la continuidad y revolucionando el servicio de guías de Chipas.

Esto requerirá de nuevos instrumentos y de habilidades diferentes a las existentes entre sus socios. Facilitar la obtención de los instrumentos y coadyuvar en la generación de las habilidades será el principal trabajo de IPRC durante el resto del Programa.

Por último, se continuará y profundizará el trabajo con la CONANP y SECTUR-Chiapas, buscando incorporar a Prodesis, CDI y CONAFOR en una estrategia que realmente fortalezca el ecoturismo y el desarrollo de los pueblos indios. En este sentido se ha avanzado con pies de plomo, pero las condiciones para avanzar con mayor celeridad están dadas.

SECCION VI POLÍTICAS

A. INTRODUCCIÓN

El área de políticas se ha enfocado en el desarrollo y aplicación efectiva instrumentos que sirven para orientar el actuar de los tomadores de decisiones en la gestión turística y ambiental para lograr que el turismo sea una alternativa económica, social y ambientalmente viable en las Áreas Naturales Protegidas (ANP). IPRC en materia de políticas ha servido como un catalizador de una nueva dinámica en el desarrollo de una política para el turismo de naturaleza, prestando asistencia técnica para el fortalecimiento institucional a la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP); y al Municipio de Angangueo, ayuntamiento ubicado dentro de la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca, así como a 10 Direcciones de ANP.

Durante el periodo que se reporta el trabajo de IPRC se orientó al cumplimiento de cinco resultados los cuales parte de acciones iniciadas durante el primer semestre de este año.

- La formulación de un Plan Estratégico para el Desarrollo Sustentable del Turismo en ANP que plantea lineamientos de política ambiental, instrumentos y acciones prioritarias a desarrollar para lograr un manejo adecuado del turismo en ANP.
- Formulación de recomendaciones a la Secretaría de Turismo el primer Plan Rector de Turismo de Naturaleza, con la finalidad de mantener una congruencia y sinergia entre las acciones planteadas en este plan para promover el desarrollo turístico en áreas naturales y las propuestas realizadas en el Plan Estratégico de CONANP.
- Formulación de recomendaciones para la elaboración de la Norma Mexicana NMX-AA-133-SCFI-2006. Requisitos y Especificaciones de Sustentabilidad del Ecoturismo.
- Asistencia a la CONANP para formulación de cinco documentos de diseño de proyectos piloto orientados a lograr la venta de secuestro de carbono en los mercados voluntarios a nivel nacional y/o internacional

A.1. Contexto y Principales Retos

La institucionalidad mexicana en general tiene muchas de las debilidades frecuentemente encontradas en otros países; marcos legales y programáticos deficientes, ineficiencias en el manejo presupuestal, falta de recurso humano y/o de competencias necesarias para el manejo de los recursos naturales y en particular de los impactos del turismo.

En el caso de las ANP en México el principal reto ha sido promover estrategias de manejo de conservación que generen alternativas de desarrollo para las comunidades que habitan dentro de ellas y en zonas de influencia. En el caso del turismo este ha representado una serie de amenazas y oportunidades para la conservación, por un lado, existen polos de desarrollo turístico que promueven la visita a las ANP sin un control adecuado y por el otro, dentro de las ANPs diversas dependencias han alentado el desarrollo de proyectos comunitarios causando en ambos casos impactos ambientales en las ANP.

A efecto de que el turismo de naturaleza en conjunto con otras actividades como la agricultura, silvicultura y el aprovechamiento de vida silvestre se convierta en una oportunidad de diversificación productiva viable es necesario que el Gobierno Mexicano desarrolle una política que oriente el desarrollo de estas actividades, y en particular el turismo de naturaleza y el impulso al sistema de pago por servicios ambientales.

Existen múltiples retos que han sido abordados por IPRC, sin embargo entre los principales destacan los siguientes:

- Generar un proceso de apropiación/adopción institucional de la estrategia que permita la adopción y aplicación efectiva de las Estrategias planteadas a fin de lograr la mejora de procesos institucionales inadecuados.
- Instrumentar una cultura institucional que comprenda el desarrollo de capacidades para el manejo sustentable de la actividad turística por parte de las autoridades como parte de los actores locales pertenecientes al sector privado y social.
- El desarrollo de consensos y sinergias institucionales entre los diferentes actores que deben intervenir en el desarrollo de la actividad turística en las ANP piloto seleccionadas.
- Asegurar que las reformas se basen en la realidad de las partes interesadas y/o afectadas.

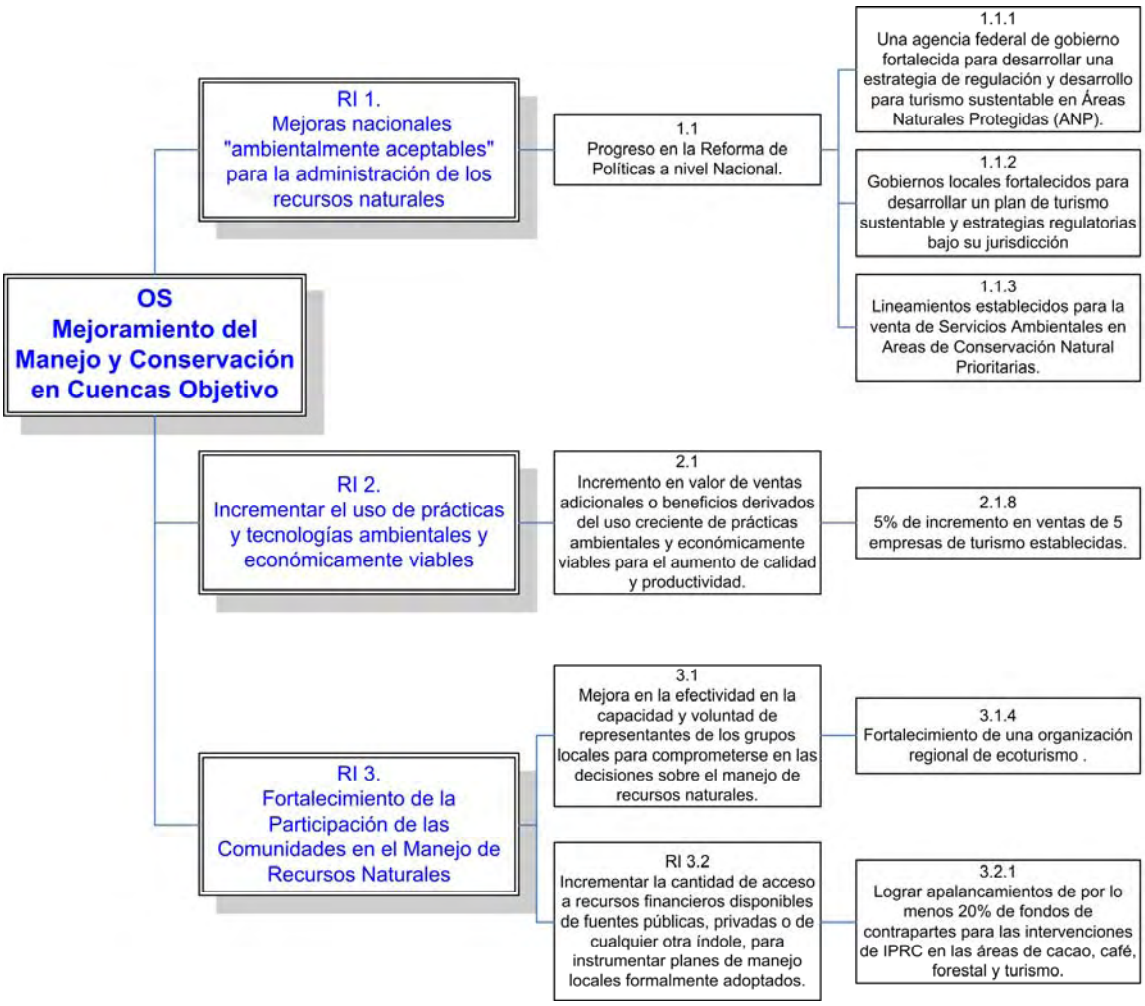
A.2. Estrategias de Intervención

La estrategia de IPRC en el área de políticas se basa en la facilitación de procesos de diálogo y planeación participativa, así como el apoyo a través de asistencia técnica y capacitación a tomadores de decisiones relacionados con el manejo, regulación, promoción y adopción del manejo ambiental de la actividad turística en las ANP, prestadores de servicios turísticos y usuarios dentro de ellas.

La metodología utilizada para el Plan Estratégico de CONANP está basada en la priorización de la política turístico-ambiental en ANP a partir de un proceso de 4 etapas:

Finalmente en materia de servicios ambientales se ha recurrido a brindar asistencia técnica para la formulación de cinco documentos de diseño de proyectos piloto orientados a lograr la venta de secuestro de carbono en los mercados voluntarios a nivel nacional y/o internacional.

B. KRAs RELACIONADOS AL AREA DE POLITICAS



C. ACTIVIDADES Y RESULTADOS

A efecto de identificar el impacto esperado en el área de políticas se parte de acciones y resultados alcanzados durante el semestre anterior lo cual incluyen:

- La contratación de un consultor para asistir a la CONANP para el diseño de una estrategia de turismo.
- El diseño de una consultoria para activar el pago por la venta de servicios ambientales.
- Una consultoria para la elaboración de una guía para la formulación de proyectos productivos rurales en áreas prioritarias para conservación de Oaxaca y Chiapas.

Estas acciones dan paso a resultados concluidos en el período que de reporte entre abril a septiembre 2006 que se detallan a continuación.

C.1. KRA 1.1.1. Una Agencia del Gobierno Federal elabora una estrategia regulatoria y de desarrollo para el Manejo Sustentable del Turismo en ANP

Se avanza con la consultoría que permita a los oficiales de CONANP contar con lineamientos de política para promover la sustentabilidad del turismo en ANPs, así como identificar las principales líneas de trabajo que deben ser instrumentadas a nivel central, regional y local (en cada ANP de conformidad con su problemática).

La consultoría comprendió las siguientes actividades:

a) Análisis del fenómeno turístico, Como resultado de éste analisis se revelaron la existencia de diversos lineamientos en ocasiones no congruentes entre si, así como programas a nivel federal y estatal que fueron expedidos por diferentes organismos gubernamentales. Así mismo se identificó la necesidad de desarrollar capacidades en diversos actores para formular y ejecutar sus planes de acción en materia de manejo turístico en cada ANP.

b) Formulación de Lineamientos de Política y Estrategia a través de un proceso de diálogo para facilitar el consenso entre los diferentes directores de las ANP a través de 13 talleres de planeación y capacitación. Cuatro de estos ellos regionales en:

    1. Región Frontera Sur (Tuxtla, Gutiérrez)
    2. Región Península de Yucatán) Cancún, Quintana Roo)
    3. Regiones Centro Golfo-Pacífico Sur-Occidente (México DF)
    4. Regiones Noroeste y Noreste (Hermosillo, Sonora)

Los 9 talleres restantes se llevaron a cabo en las siguientes ANP:

    1. Reserva de la Biosfera Sierra Gorda (Querétaro)
    2. Reserva de la Biosfera Tehuacan-Cuicatlán (Puebla-Oaxaca)
    3. Reserva de la Biosfera La Encrucijada (Chiapas)
    4. Área de Protección de Flora y Fauna Cuatrociénagas (Coahuila)
    5. Parque Nacional Cancún y Área de Protección de Flora y Fauna Yum Balam (Quintana Roo)
    6. Reserva de la Biosfera el Vizcaino-Islas del Golfo (Baja California Sur)
    7. Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca (Michoacán y Estado de México)
    8. Reserva de la Biosfera El Ocote (Chiapas9
    9. Reserva de la Biosfera El Triunfo (Chiapas)

c) **Consulta informal** a prestadores de servicios turísticos **y capacitación** a personal directivo y operativo en 9 ANPs, la cual se hizo durante los talleres citados en el inciso anterior, así como a través de un foro electrónico. Durante esta etapa se recopilaron las experiencias en cuanto al manejo turístico-ambiental y se identificaron los instrumentos empleados y áreas de desarrollo y mejora.

d) Finalmente en la etapa de **consulta e implementación** se ha avanzado a la fecha con la formulación de 9 programas operativos para el periodo 2007 y se tiene prevista el inició de la etapa de consulta entre actores interesados para su posterior presentación oficial y puesta en marcha para el periodo oficial 2006-2012.

Como resultado de la formulación de la Estrategia se logro:

a) La identificación de 10 instrumentos de política que deben ser adoptados por las ANP de acuerdo a la tipo de desarrollo turístico e impactos ambientales que esta actividad genera en cada área, a saber:

    1. Los ordenamientos ecológicos del territorio (a nivel regional, local y comunitario.)
    2. Programa de conservación y manejo (comprende la Zonificación y las reglas administrativas, así como el programa operativo anual)
    3. Programa de uso público
    4. Sistema de límite de cambios aceptables
    5. Sistema de información y monitoreo
    6. Evaluación de impacto ambiental
    7. Instrumentos regulatorios (Permisos, autorizaciones y concesiones)
    8. Sistema de pago de derechos
    9. Programas de subsidios e incentivos económicos (Programa de Desarrollo Rural Sustentable y Programa de Empleo Temporal)
    10. Instrumentos voluntarios (autorregulación y programas de capacitación y educación ambiental)

b) La formulación de recursos y herramientas metodológicas para que estos instrumentos puedan ser puestos en aplicación a nivel central, regional y a nivel de cada ANP por parte de CONANP.

c) La formulación de 100 lineamientos que de manera integral preveen criterios prioritarios para el manejo del turismo, el diseño y construcción de instalaciones e infraestructura de apoyo, la reducción de impactos de la visitación, la operación de prestadores de servicios turísticos, para el diseño, ejecución y evaluación de proyectos turísticos, para el desarrollo de capacidades, para el establecimiento de mecanismos de coordinación intersectorial y concertación social así como de mecanismos de cooperación internacional.

Adicionalmente, IPRC formuló recomendaciones a SECTUR que incluyen la introducción del concepto de turismo de naturaleza y ecoturismo como estrategia de conservación y desarrollo para las ANP en la formulación del primer Plan Rector de Turismo de Naturaleza, con la finalidad de mantener una congruencia y sinergia entre las acciones planteadas en este plan y las propuestas en el Plan Estratégico de CONANP. Las recomendaciones comprenden un marco institucional claro para el sector que asigna la responsabilidad de promover el turismo de naturaleza a SECTUR y reconoce la responsabilidad de SEMARNAT de hacer la regulación ambiental correspondiente y a CONANP de regular y hacer el manejo respectivo del turismo en ANP.

Se hicieron recomendaciones a SEMARNAT para la formulación de la Norma Mexicana NMX-AA-133-SCFI-2006: Requisitos y Especificaciones de Sustentabilidad del Ecoturismo Requisitos y Especificaciones de Sustentabilidad del Ecoturismo, publicada en e DOF el 5/IX/06, cuyo objetivo es establecer los requisitos y especificaciones de

sustentabilidad que deberán cumplir las personas físicas o morales y núcleos agrarios prestadores de servicios turísticos para el desarrollo del ecoturismo.

La formulación de estos instrumentos programáticos constituye un progreso hacia el establecimiento de un marco político regulatorio aplicable para el sector que estimule el desarrollo económico de las comunidades en ANP, del sector de operadores comunitarios y privados de turismo de naturaleza y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales en las ANP.

C.2. KRA 1.1.2. Gobiernos Locales fortalecidos para desarrollar estrategias de regulación y planeación de un Turismo Sustentable en áreas bajo su jurisdicción

A solicitud del Presidente Municipal de Angangueo se llevó a cabo un proceso de diagnóstico y planeación participativo para la formulación de un plan rector para promover el desarrollo turístico en el Municipio de Angangueo con la participación de actores clave (Oficiales de la CONANP, autoridades municipales relacionadas con la gestión turística en el RBMM , operadores turísticos del transporte, servicios de hospedaje y alimentos, guías, integrantes del Consejo de Seguridad Turística, artesanos.)

Este plan derivó como resultados en un plan rector que establece medidas para la diversificación y puesta en valor de atractivos turísticos que incrementen la visitación y estancia de los turistas en el municipio de Angangueo durante todo el año y no solo durante la estancia de la Mariposa Monarca, así como lograr que estas medidas incorporen medidas de desempeño ambiental que hagan de Angangueo un modelo de desarrollo turístico sustentable.

El plan identificó 7 proyectos turísticos factibles de ser desarrollados en el municipio: Sierra Chincua, Núcleo Urbano de Angangueo; Hacienda Jesús de Nazareno; Antigua Estación de Ferrocarril; Minas de Dolores; Santa Clara y Planta de Beneficio; Miradores e Integración de Circuitos Regionales. Adicionalmente se generaron recomendaciones específicas para la instrumentación de tres proyectos: Consolidación del Santuario de la Mariposa Monarca en Sierra Chincua, Desarrollo del Centro Urbano de Mineral de Angangueo y Desarrollo de la Antigua Estación y Vía del Ferrocarril y se identificaron 20 programas que ofrecen fuentes de financiamiento y apoyo a la capacitación y asistencia técnica, entre los cuales destacan: CONAFOR, SEDESOL, Secretarías de Turismo a nivel federal y estatal.

También, se logró un acuerdo entre el Presidente Municipal y operadores Turísticos de Angangueo para conformar el Consejo Consultivo de Turismo Sustentable del Municipio Mineral de Angangueo a partir de un grupo representativo de actores interesados/afectados e instrumentar las acciones específicas previstas en el Plan Rector.

Con relación al KRA 1.1.1 se aprobó un grant por $21,205 US a WWF/México para señalización de un sendero turístico en el Santuario El Rosario, en la Reserva de la Biosfera de la Mariposa Monarca, en el estado de Michoacán, el cuál tiene por objeto mitigar impactos ambientales derivados de la visitación al santuario y promover una cultura ambiental en el visitante, fortaleciendo así el manejo ambiental dentro del ANP.

Actividades		Beneficiarios			
Inicio	Término	Comunidades	Hombres	Mujeres	Total
octubre de 2006	15/3/07	1	1589	978	2567

Monto Solicitado
USD
$ 21,205.88

Producción	Rendimiento	Superficie	Ventas
M3 RTA	M3/ha	ha	USD
N/A	N/A	56,259[6]	N/A

Resultado	KRA	Unidad de medida	Línea base	Resultados esperados	
			Resultado	Cosecha 06 / 07	Cosecha 07 / 08
Apalancamiento con apoyos de terceros	3.2.1.d	USD	0	38,857	0

C.3. KRA 1.1.3. Lineamientos establecidos para la venta de servicios ambientales en áreas prioritarias para la conservación.

A solicitud de CONANP se apoyo un evento de capacitación e intercambio de experiencias denominado "Primer Taller Internacional de Servicios Ecosistémicos" dirigido a directores de ANP y ONGs sobre el tema de mecanismos basados en el mercado y capaces de generar ingresos para las comunidades a través del pago de servicios ambientales, como son: el secuestro de carbono; servicios hidrológicos, conservación de la biodiversidad (especies o hábitat). Al evento asistieron 6 expertos internacionales y 201 participantes. Como resultado del evento destaca una memoria en la que se identificaron mecanismos para financiar el pago de servicios ambientales, así como de factores de éxito para el desarrollo de proyectos susceptibles de desarrollarse en ANP y generar ingresos para las comunidades a través del pago de servicios ambientales.

D. LECCIONES APRENDIDAS

Hay cinco lecciones aprendidas las cuales se pueden resumir de la siguiente manera:

1) La participación de los actores es crítica para una planificación exitosa. Un proceso de planificación estratégica a todos los niveles, nacional, estatal y local debe incluir a todos los sectores involucrados en su implementación como sector privado, ONGs, grupos comunales entre otros.

2) Las Estrategias han sido concebidas como una herramienta practica pero mas que nada evolutiva que debe adaptarse a las diferentes realidades y ecosistemas para proveer de un instrumento rector que oriente a los que hacen las políticas, toman decisiones y gerentes con responsabilidades en turismo y/o biodiversidad ya sean a nivel nacional o local en CONANP, el sector privado, comunidades indígenas o local, organizaciones no gubernamentales y otras organizaciones en como mantenerse efectivamente involucrados en manejo del turismo y la biodiversidad en áreas naturales.

[6] Estas hectáreas representan el ANP de la Reserva de la Biósfera de la Mariposa Monarca, dado que se ha trabajado en política, se considera como área de afectación a toda la ANP

3) La interacción interinstitucional exitosa transforma las diferencias a innovación. Con la mezcla correcta de participantes y los diferentes enfoques de los problemas tradicionales, CONANP esta en el curso correcto para construir su propio concepto de ecoturismo y otros tipos de actividades turísticas en áreas naturales.

4) La implementación de políticas requiere de paciencia y compromiso. El cambio de políticas es un proceso de planificación complejo que involucra el cambio cultural de cómo la gente piensa y realiza sus propias decisiones.

5) La implementación de políticas permite a las organizaciones reforzar su capacidad general de desarrollo. Para poder fortalecer la capacidad general de desarrollo deben generarse procesos de fortalecimiento institucional para implementar las acciones que han sido descritas en la Estrategia

E. HISTORIAS DE EXITO

E.1 Mejorando el Ambiente para el Turismo en Áreas Naturales Protegidas en México

USAID empoderá a los actores a que trabajen juntos para mejorar el manejo del turismo en áreas naturales protegidas. La estrategia de turismo de USAID y los talleres de capacitación han fortalecido institucionalmente a la CONANP y a operadores turísticos para que manejen un turismo nacional integral en nueve áreas naturales protegidas.

Para los directores de ANP, la planificación del turismo y las guías de manejo aseguran que el futuro de las actividades de turismo será llevado a cabo de una manera ordenada. USAID ha cambiado su enfoque estratégico de ayudar a desarrollar actividades de turismo de bajo impacto a la de mejorar los planes de conservación y manejo y dar apoyo a infraestructuras y proyectos de turismo sustentable para generar beneficios e ingresos a comunidades en ANP.

En algunas ANP el crecimiento descontrolado de las actividades de turismo ha creado un impacto ambiental negativo a las especies y ecosistemas como el de la mariposa monarca y la ballena gris. En 2006 USAID inició un proceso de planificación y capacitación entre los actores del turismo y conservación a nivel nacional, regional y local en la cual los directores de turismo y operadores pudiesen desarrollar un plan estratégico para el desarrollo sustentable del turismo en Áreas Naturales Protegidas.
El mayor éxito de las estrategia ha sido que el manejo del turismo ha sido basado en un proceso de planeación participativo involucrando a la participación de actores múltiples en la cual ellos han desarrollado con la asistencia de USAID una visión global para el desarrollo sustentable de actividades en turismo; el establecimiento de objetivos a corto plazo para implementar la visión; la revisión y desarrollo de regulaciones y estándares de turismo, la evaluación de potenciales impactos en proyectos de turismo; el monitoreo de

impactos y cumplimiento; y la implementación de un manejo adecuado en relación al turismo y la biodiversidad.

Los planteamientos de política contenidos en la Estrategia han comenzado a ser aplicadas en nueve ANP como la base para la concepción e implementación de su trabajo. La experiencia demuestra que ellas deberán ser una herramienta en evolución y su desarrollo y posterior refinamiento un proceso continuo además de adaptarse a las diferentes realidades y ecosistemas. Sin embargo, es claro que para asegurar una implementación efectiva de Estrategia Nacional para el Turismo Sustentable en Áreas Naturales Protegidas se deberá impulsar en el futuro cercano un programa de educación pública a largo plazo, capacitación, campañas para despertar la conciencia y generar una cultura tanto de profesionales como público en general acerca del manejo de los impactos del turismo en la diversidad biológica.

"El proceso para el desarrollo de la Estrategia y su implementación a través de la asistencia de USAID has sido un proceso consultivo y aplicable único, el cual ha ayudado al proceso para su adopción." Javier Hernández, Director de La Encrucijada, un Área Natural Protegida en el Estado de Chiapas.

"La Estrategia y las guías permanecen como un producto a ser implementado por la CONANP en la próxima administración (2006-2010.)El proceso participativo ha promovido la adopción de los directores de Áreas Naturales Protegidas quienes estarán a cargo de la implementación en el próximo gobierno. También ha promovido la identificación del personal técnico a cargo del turismo quienes formaran un grupo de trabajo el cual será entrenado para la implementación de la Estrategia". Amaya Bernárdez, Líder de Proyecto Estratégico y Carlos Enríquez, Director General para la Conservación para el Desarrollo en CONANP.

F. QUE SIGUE

La instrumentación de la Estrategia de Turismo Sustentable en 4 reservas de Chiapas (Encrucijada, Montes Azules, Triunfo, El Ocote) y en la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca. La etapa de instrumentación comprende:

- Fortalecimiento institucional. Desarrollo e implementación de una curricula y programa de desarrollo de capacidades para el Manejo Sustentable del Turismo en ANP en conjunto con SEMARNAT-Cecadesu y CONANP, como parte de la Estrategia de Turismo Sustentable en ANP. (IR 1.1.1.b)
- Fortalecimientos institucionales para el manejo turístico-ambiental, apoyo y capacitación en dos ANP seleccionados de Chiapas a fin de lograr el incremento en el uso de información, conocimiento y prácticas de manejo y gestión aplicables en áreas estratégicas del manejo turístico-ambiental. Para ello se llevaran a cabo 4 talleres de capacitación. (IR 1.1.1.c)
- Fortalecimiento institucional para el manejo turístico-ambiental en la Reserva de la Biosfera de la Mariposa Monarca que incluye el apoyo a 3 grupos representativos en la RBMM (Consejo Directivo y Mesa de turismo del Foro Monarca, el Consejo de Turismo Sustentable de la Reserva y el Consejo de Promoción Turístico de Angangueo) para que estos formulen e instrumenten los

planes de acción que les corresponde de conformidad con lo previsto en la Estrategia de Turismo Sustentable de CONANP, el plan de Manejo del ANP y el Plan Rector de Turismo de Angangueo. Con ello se busca lograr el establecimiento de relaciones productivas entre las agencias federales, estatales y municipales para lograr la concurrencia en la instrumentación de acciones en la Región Monarca, así como la participación de actores locales interesados/afectados a fin de que las acciones respondan a las realidades locales. (IR 1.1.2.a; IR 1.1.2.b y 3.1.4.d). En este caso se trabajará en conjunto con la CONANP y WWF/México, quien esta trabajando en la organización del Foro Monarca y fortalecimiento de actores en el Santuario del Rosario

- Apoyo para la Consolidación del Santuario de la Mariposa Monarca en Sierra Chincua y el proyecto de Desarrollo del Centro Urbano de Mineral de Angangueo y de la Antigua Estación y Vía del Ferrocarril en el Municipio de Angangueo. Para ello se llevarán a cabo 3 talleres de planeación con apoyo de la Guía de Proyectos Productivos elaborada en el primer semestre de 2006 por IPRC, la cual será adaptada para su aplicación a proyectos turísticos en los Estados de México y Michoacán. y se dará apoyo al Consejo Promotor Turístico para lograr el acceso fuentes de financiamiento y subvenciones para la realización de estos proyectos. (IR 1.1.2.b)
- Instrumentación de un proyecto de secuestro de carbono en 5 ANP en coordinación con CONANP y un evento para la venta de bonos de carbono en el mercado voluntario. Con ello se busca sentar las bases para el desarrollo de los lineamientos para el desarrollo de este tipo de proyectos como una alternativa más de ingresos para la conservación en ANP. (1.1.3. a; 1.1.3 b; y 1.1.3 c)

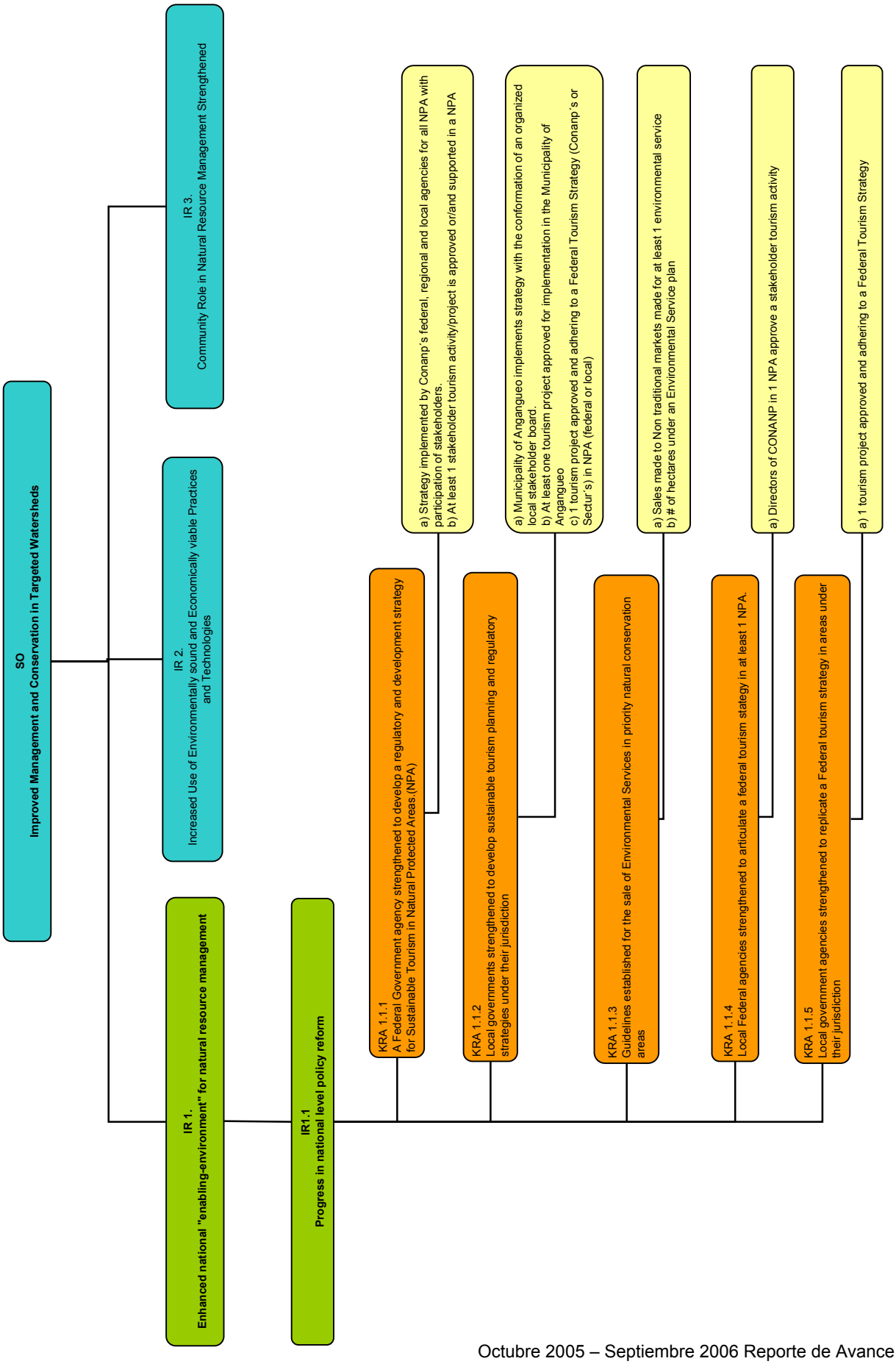
Anexo A: Acrónimos

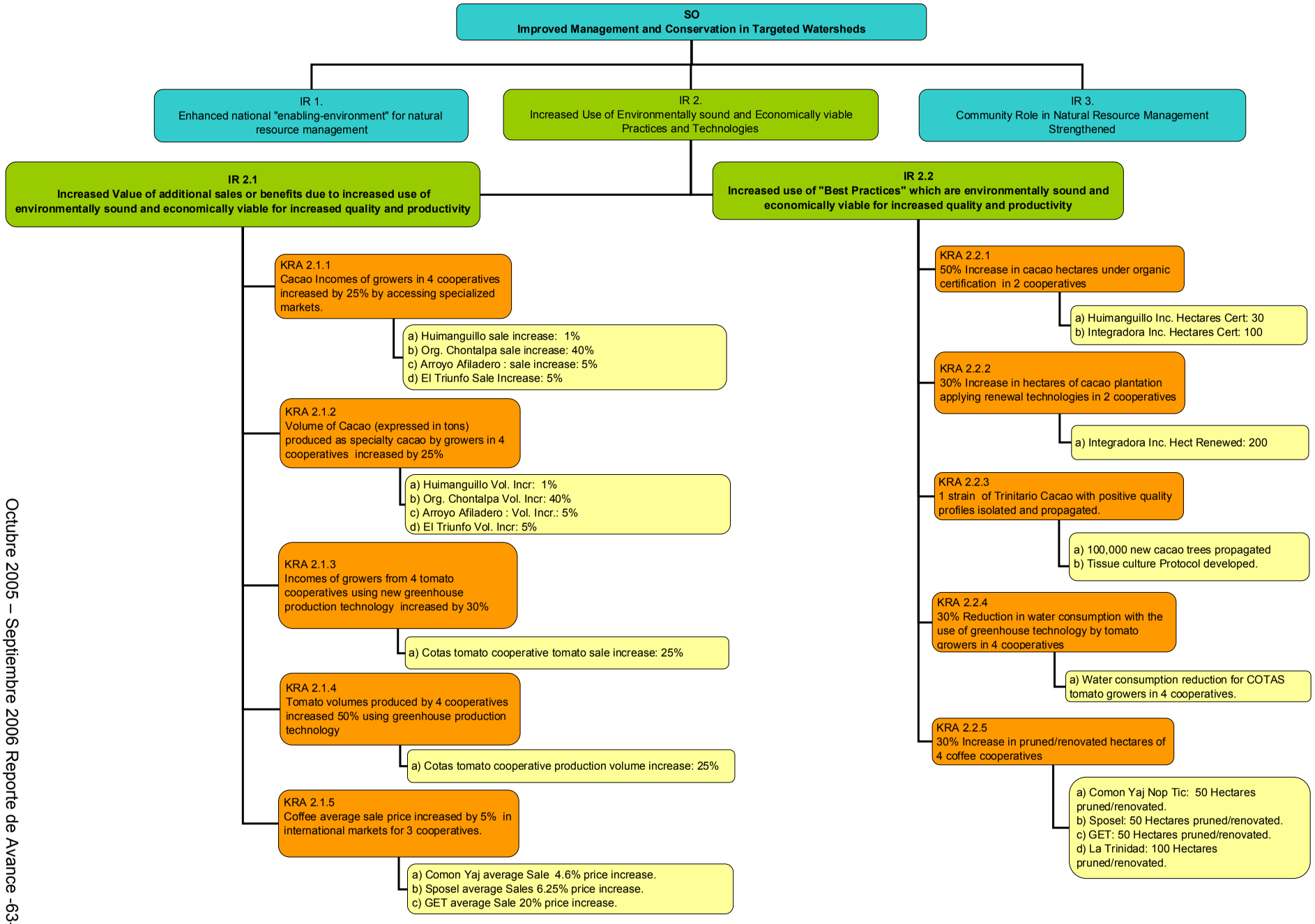
Acrónimo	Significado
AMCCE	Asociación Mexicana de Cafés y Cafeterías de Especialidad A.C
AMSA	Agroindustrias unidas de México
ANP	Área Natural Protegida
CDI	Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas
CEC	Centros Ecoturísticos Comunitarios
CECADESU	Centro de Capacitación para el Desarrollo Sustentable
CI	Conservation Internacional – Conservación Internacional.
CONAFOR	Comisión Nacional Forestal.
CONANP	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas.
COTAS	Comité Técnico de Aguas Subterráneas
CQI	Coffee Quality Institute
DIN	Deutsches Institut fur Normung – Instituto Aleman para Normatividad
DOF	Diario Oficial de la Federación
FSC	Forest Stewardship Council
GET	Grupos Étnicos Tenejapanecos Sociedad Social
IEE	Initial Environment Evaluation - Examinación Inicial Ambiental
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
IISA	Interacción Internacional
IEEPO	Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca
IPRC	Iniciativa Prosperidad Rural y Conservación.
KRA	Áreas de resultados clave – Key Results Area
MOU	Memorando de entendimiento – Memorandum of understanding
NMX	Norma Mexicana
NOP	National Organic Program – Programa Orgánico Nacional (USA)
OEC	Organización Económica Campesina
ONG	Organización No Gubernamental
OT	Operadores Túristicos
PMP	Performance and monitoring plan - plan de monitoreo y funcionamiento
POAF	Programa Operativo Anual Forestal
PROCYMAF	Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable de Recursos Forestales en México
PRODESIS	Proyecto Desarrollo Social Integrado y Sostenible
RA	Rainforest Alliance
RB	Reserva Biológica
RBMM	Reserva biológica de la mariposa monarca
RI	Resultado Intermedio
SECTUR	Secretaría de Turismo.
SEDER	Secretaría de Desarrollo Rural
SEDESOL	Subsecretaría de Desarrollo Social y Humano
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
SPOSEL	Sociedad de Productores Orgánicos de la Selva Lacandona
UCFAS	Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios
USA	United Status of America – Estados Unidos de América
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.
USD	Dolares de los Estados Unidos – U.S. Dollars
USFS	United States Forest Service – Servicio Forestal de los Estados Unidos
WWF/Mexico	World Wildlife Fund Mexico

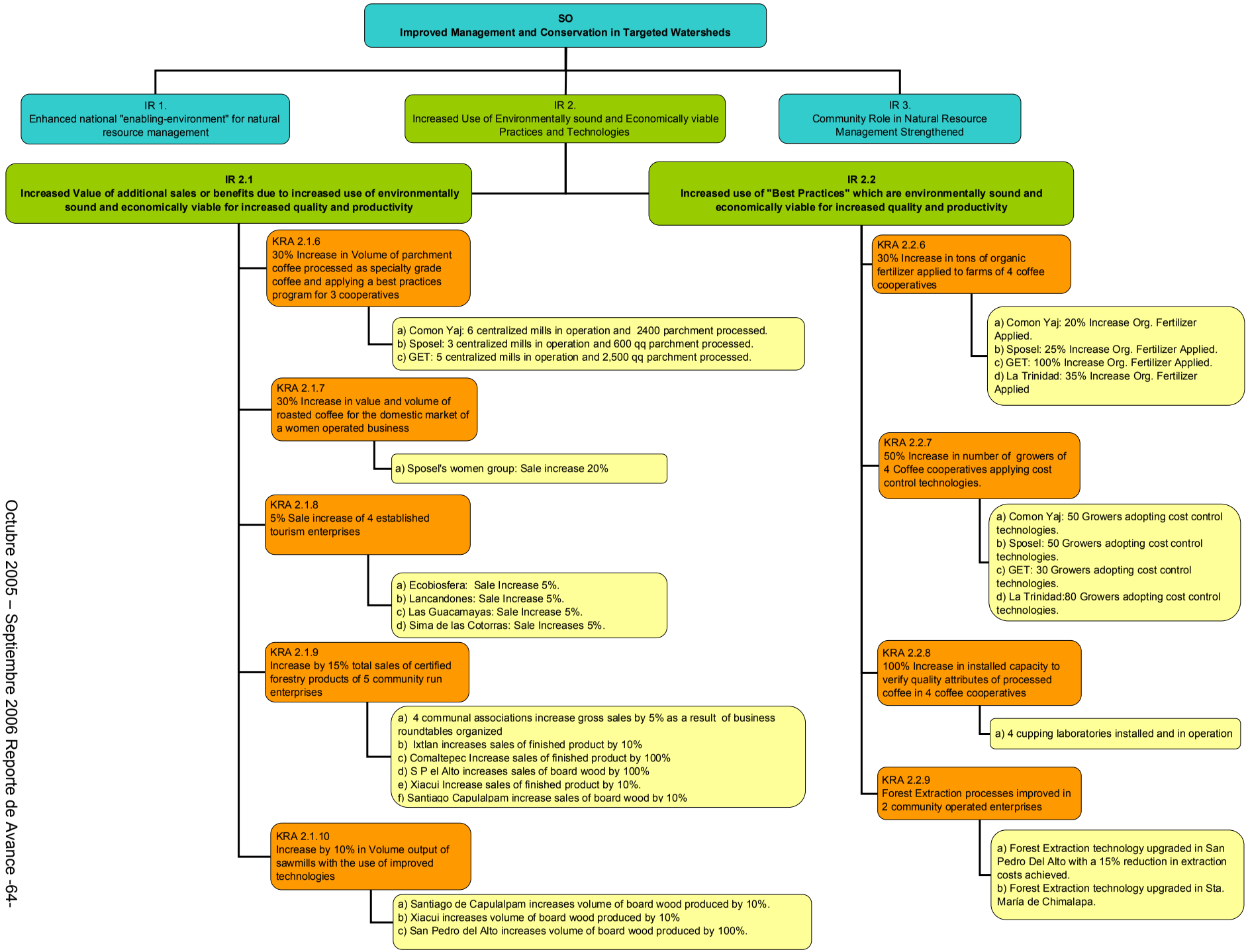
ANEXO C: EVENTOS DE CAPACITACION

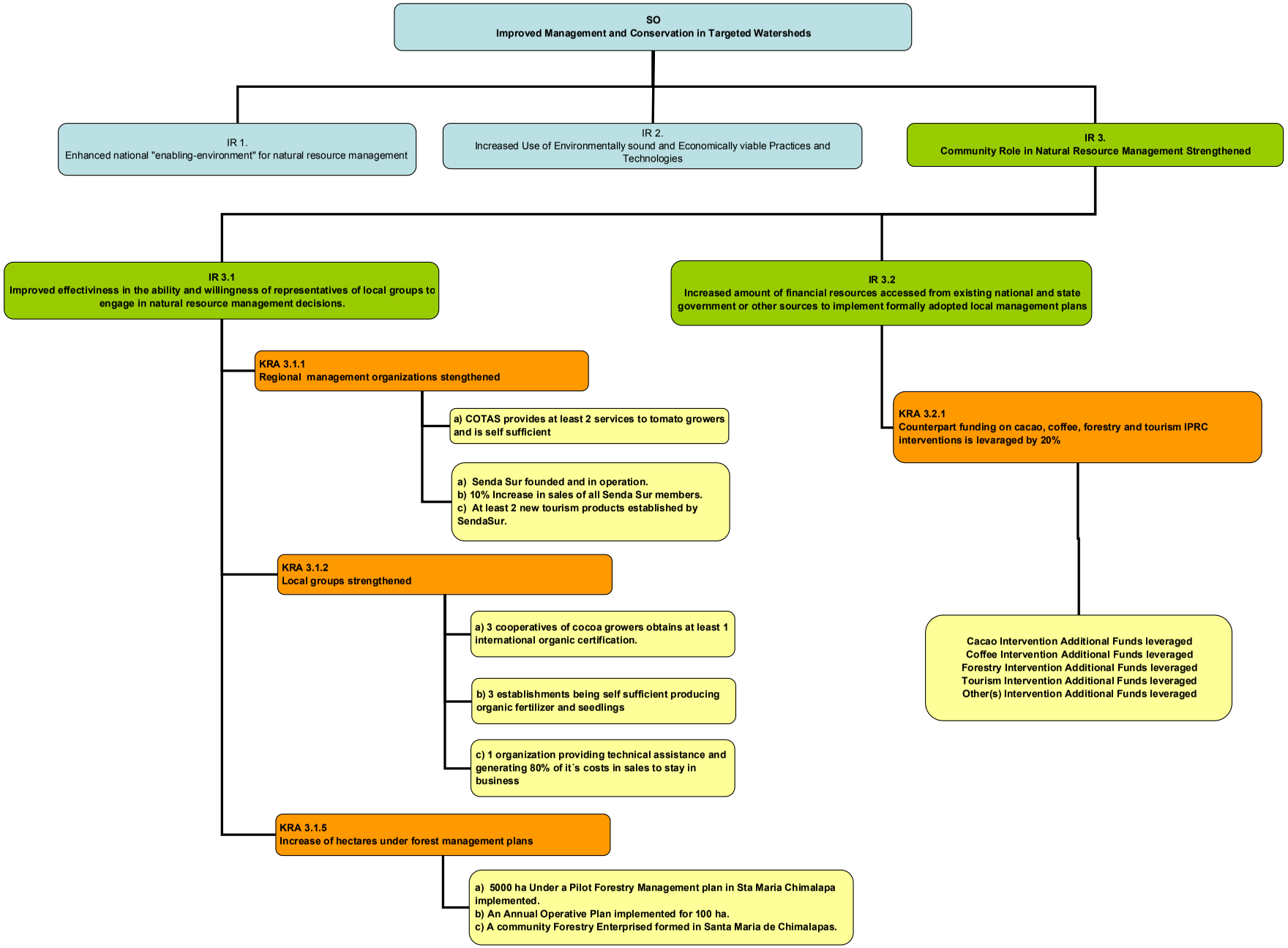
Nombre	Inicio	Término	Hombres	Mujeres	Participantes
Talleres de capacitación impartidos anteriormente	**16**		**330**	**280**	**610**
SCAA 18th Annual Conference	07-Abr-2006	10-Abr-2006	1	-	1
1er. Foro Regional - Intercambio de experiencias y exposición de productos orgánicos	20-Abr-2006	21-Abr-2006	97	20	117
Taller Internacional de Servicios Ecosistémicos - Querétaro	25-May-2006	26-May-2006	147	54	201
Taller Regional de Estrategia de Turismo - Tuxtla Gtz	01-Jun-2006	02-Jun-2006	16	5	21
Taller Regional de Estrategia de Turismo - Yucatán	08-Jun-2006	09-Jun-2006	12	3	15
Taller Regional de Estrategia de Turismo - DF	19-Jun-2006	20-Jun-2006	17	6	23
Taller Regional de Estrategia de Turismo - Hermosillo	27-Jun-2006	28-Jun-2006	22	10	32
Mercadotecnia - Oax	30-Jun-2006	30-Jun-2006	22	4	26
Asistencia Técnica en Invernaderos - Oax	11-Jul-2006	14-Jul-2006	26	4	30
Taller, Estrategia de Turismo en Área Natural Protegida - QRO - Sierra Gorda	31-Jul-2006	01-Ago-2006	19	7	26
Taller, Estrategia de Turismo en Área Natural Protegida - Pue - RB Tehuacan/Cuicatlán	03-Ago-2006	04-Ago-2006	12	4	16
Taller, Estrategia de Turismo en Área Natural Protegida - CHS - La Encrucijada	10-Ago-2006	11-Ago-2006	15	3	18
Taller, Acceso a mercados de Café - Oax	14-Ago-2006	18-Ago-2006	4	2	6
Taller de capacitación sobre la Estrategia para un Turismo Sustentable en las áreas Naturales Protegidas ANP - CHS - El Triunfo	17-Ago-2006	18-Ago-2006	2	1	3
Desarrollando relaciones Ganar-Ganar entre Productores de frutas y verduras y Supermercados en México	23-Ago-2006	28-Ago-2006	143	12	155
Taller de capacitación sobre la Estrategia para un Turismo Sustentable en las áreas Naturales Protegidas ANP - CHS - El Ocote	24-Ago-2006	25-Ago-2006	9	5	14
6o Encuentro Nacional de Empresas Comunitarias Ecoturísticas - Pue - Cuetzalan	07-Sep-2006	08-Sep-2006	2	-	2
Taller, Capacitación sobre la Estrategia para un Turismo Sustentable en las áreas Naturales Protegidas ANP - Mic - El Capulín	13-Sep-2006	13-Sep-2006	26	4	30
Taller,Estrategia de Turismo en Área Natural Protegida - Mic - RBM Monarca	13-Sep-2006	14-Sep-2006	5	4	9
Taller, Fortalecimiento del sistema de Control Interno - Tab - Comalcalco	13-Sep-2006	14-Sep-2006	32	4	36
Expoforestal 2006 - Ver - Mesas de negocios	29-Sep-2006	29-Sep-2006	21	1	22
Taller, Estrategia de Turismo en Area Natural Protegida - Coa - Cuatrocinegas	14-Ago-2006	16-Ago-2006	6	1	7
Taller, Estrategia de Turismo en Area Natural Protegida - QRoo - Cancun	28-Ago-2006	29-Ago-2006	10	-	10
Taller, Estrategia de Turismo en Area Natural Protegida - BCS - El Vizcaino	05-Sep-2006	06-Sep-2006	23	11	34
Talleres impartidos en el periodo	**24**		**689**	**165**	**854**
Acumulado a la Fecha	**40**		**1,019**	**445**	**1,464**

ANEXO D: MARCO LÓGICO DE IPRC




SO
Improved Management and Conservation in Targeted Watersheds
IR 1.
Enhanced national "enabling-environment" for natural resource management
IR 2.
Increased Use of Environmentally sound and Economically viable Practices and Technologies
IR 3.
Community Role in Natural Resource Management Strengthened
IR 2.1
Increased Value of additional sales or benefits due to increased use of environmentally sound and economically viable for increased quality and productivity
IR 2.2
Increased use of "Best Practices" which are environmentally sound and economically viable for increased quality and productivity
KRA 2.1.1
Cacao Incomes of growers in 4 cooperatives increased by 25% by accessing specialized markets.
a) Huimanguillo sale increase: 1%
b) Org. Chontalpa sale increase: 40%
c) Arroyo Afiladero : sale increase: 5%
d) El Triunfo Sale Increase: 5%
KRA 2.1.2
Volume of Cacao (expressed in tons) produced as specialty cacao by growers in 4 cooperatives increased by 25%
a) Huimanguillo Vol. Incr: 1%
b) Org. Chontalpa Vol. Incr: 40%
c) Arroyo Afiladero : Vol. Incr.: 5%
d) El Triunfo Vol. Incr: 5%
KRA 2.1.3
Incomes of growers from 4 tomato cooperatives using new greenhouse production technology increased by 30%
a) Cotas tomato cooperative tomato sale increase: 25%
KRA 2.1.4
Tomato volumes produced by 4 cooperatives increased 50% using greenhouse production technology
a) Cotas tomato cooperative production volume increase: 25%
KRA 2.1.5
Coffee average sale price increased by 5% in international markets for 3 cooperatives.
a) Comon Yaj average Sale 4.6% price increase.
b) Sposel average Sales 6.25% price increase.
c) GET average Sale 20% price increase.
KRA 2.2.1
50% Increase in cacao hectares under organic certification in 2 cooperatives
a) Huimanguillo Inc. Hectares Cert: 30
b) Integradora Inc. Hectares Cert: 100
KRA 2.2.2
30% Increase in hectares of cacao plantation applying renewal technologies in 2 cooperatives
a) Integradora Inc. Hect Renewed: 200
KRA 2.2.3
1 strain of Trinitario Cacao with positive quality profiles isolated and propagated.
a) 100,000 new cacao trees propagated
b) Tissue culture Protocol developed.
KRA 2.2.4
30% Reduction in water consumption with the use of greenhouse technology by tomato growers in 4 cooperatives
a) Water consumption reduction for COTAS tomato growers in 4 cooperatives.
KRA 2.2.5
30% Increase in pruned/renovated hectares of 4 coffee cooperatives
a) Comon Yaj Nop Tic: 50 Hectares pruned/renovated.
b) Sposel: 50 Hectares pruned/renovated.
c) GET: 50 Hectares pruned/renovated.
d) La Trinidad: 100 Hectares pruned/renovated.


SO
Improved Management and Conservation in Targeted Watersheds
IR 1.
Enhanced national "enabling-environment" for natural resource management
IR 2.
Increased Use of Environmentally sound and Economically viable Practices and Technologies
IR 3.
Community Role in Natural Resource Management Strengthened
IR 2.1
Increased Value of additional sales or benefits due to increased use of environmentally sound and economically viable for increased quality and productivity
IR 2.2
Increased use of "Best Practices" which are environmentally sound and economically viable for increased quality and productivity
KRA 2.1.6
30% Increase in Volume of parchment coffee processed as specialty grade coffee and applying a best practices program for 3 cooperatives
a) Comon Yaj: 6 centralized mills in operation and 2400 parchment processed.
b) Sposel: 3 centralized mills in operation and 600 qq parchment processed.
c) GET: 5 centralized mills in operation and 2,500 qq parchment processed.
KRA 2.1.7
30% Increase in value and volume of roasted coffee for the domestic market of a women operated business
a) Sposel's women group: Sale increase 20%
KRA 2.1.8
5% Sale increase of 4 established tourism enterprises
a) Ecobiosfera: Sale Increase 5%.
b) Lancandones: Sale Increase 5%.
c) Las Guacamayas: Sale Increase 5%.
d) Sima de las Cotorras: Sale Increases 5%.
KRA 2.1.9
Increase by 15% total sales of certified forestry products of 5 community run enterprises
a) 4 communal associations increase gross sales by 5% as a result of business roundtables organized
b) Ixtlan increases sales of finished product by 10%
c) Comaltepec Increase sales of finished product by 100%
d) S P el Alto increases sales of board wood by 100%
e) Xiacui Increase sales of finished product by 10%.
f) Santiago Capulalpam increase sales of board wood by 10%
KRA 2.1.10
Increase by 10% in Volume output of sawmills with the use of improved technologies
a) Santiago de Capulalpam increases volume of board wood produced by 10%.
b) Xiacui increases volume of board wood produced by 10%
c) San Pedro del Alto increases volume of board wood produced by 100%.
KRA 2.2.6
30% Increase in tons of organic fertilizer applied to farms of 4 coffee cooperatives
a) Comon Yaj: 20% Increase Org. Fertilizer Applied.
b) Sposel: 25% Increase Org. Fertilizer Applied.
c) GET: 100% Increase Org. Fertilizer Applied.
d) La Trinidad: 35% Increase Org. Fertilizer Applied
KRA 2.2.7
50% Increase in number of growers of 4 Coffee cooperatives applying cost control technologies.
a) Comon Yaj: 50 Growers adopting cost control technologies.
b) Sposel: 50 Growers adopting cost control technologies.
c) GET: 30 Growers adopting cost control technologies.
d) La Trinidad:80 Growers adopting cost control technologies.
KRA 2.2.8
100% Increase in installed capacity to verify quality attributes of processed coffee in 4 coffee cooperatives
a) 4 cupping laboratories installed and in operation
KRA 2.2.9
Forest Extraction processes improved in 2 community operated enterprises
a) Forest Extraction technology upgraded in San Pedro Del Alto with a 15% reduction in extraction costs achieved.
b) Forest Extraction technology upgraded in Sta. María de Chimalapa.


SO
Improved Management and Conservation in Targeted Watersheds
IR 1.
Enhanced national "enabling-environment" for natural resource management
IR 2.
Increased Use of Environmentally sound and Economically viable Practices and Technologies
IR 3.
Community Role in Natural Resource Management Strengthened
IR 3.1
Improved effectiviness in the ability and willingness of representatives of local groups to engage in natural resource management decisions.
IR 3.2
Increased amount of financial resources accessed from existing national and state government or other sources to implement formally adopted local management plans
KRA 3.1.1
Regional management organizations stengthened
a) COTAS provides at least 2 services to tomato growers and is self sufficient
a) Senda Sur founded and in operation.
b) 10% Increase in sales of all Senda Sur members.
c) At least 2 new tourism products established by SendaSur.
KRA 3.1.2
Local groups strengthened
a) 3 cooperatives of cocoa growers obtains at least 1 international organic certification.
b) 3 establishments being self sufficient producing organic fertilizer and seedlings
c) 1 organization providing technical assistance and generating 80% of it´s costs in sales to stay in business
KRA 3.1.5
Increase of hectares under forest management plans
a) 5000 ha Under a Pilot Forestry Management plan in Sta Maria Chimalapa implemented.
b) An Annual Operative Plan implemented for 100 ha.
c) A community Forestry Enterprised formed in Santa Maria de Chimalapas.
KRA 3.2.1
Counterpart funding on cacao, coffee, forestry and tourism IPRC interventions is levaraged by 20%
Cacao Intervention Additional Funds leveraged
Coffee Intervention Additional Funds leveraged
Forestry Intervention Additional Funds leveraged
Tourism Intervention Additional Funds leveraged
Other(s) Intervention Additional Funds leveraged