

# Comercialización de **Productos Forestales No Maderables**

Factores que Influyen en el Éxito



Conclusiones del estudio de México y Bolivia e implicancias políticas para los tomadores de decisión



# Comercialización de **Productos Forestales No Maderables**

Factores que Influyen en el Éxito



Conclusiones del estudio de México y Bolivia e implicancias políticas para los tomadores de decisión



### Centro Mundial de Vigilancia de la Conservación del PNUMA (UNEP-WCMC)

219 Huntingdon Road  
Cambridge CB3 0DL, Reino Unido  
Tel: +44 (0) 1223 277314  
Fax: +44 (0) 1223 277136

Los contenidos de la publicación y del CD-ROM pueden ser descargados del sitio Web del proyecto: [www.unep-wcmc.org/forest/ntfp](http://www.unep-wcmc.org/forest/ntfp)

EL CENTRO MUNDIAL DE VIGILANCIA DE LA CONSERVACIÓN DEL PNUMA (PNUMA-WCMC) realiza evaluaciones de la biodiversidad y es el brazo político ejecutor del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la organización intergubernamental más importante del mundo. El Centro se encuentra en operaciones desde hace más de 25 años, durante los cuales ha combinado investigación científica y asesoramiento político práctico.

El PNUMA-WCMC brinda productos y servicios objetivos y científicamente rigurosos para ayudar a que los tomadores de decisión reconozcan el valor de la biodiversidad para la gente en todas partes, y a que apliquen este conocimiento en todo lo que llevan a cabo. El núcleo del trabajo del Centro consiste en manejar datos sobre los ecosistemas y la biodiversidad, interpretarlos y analizarlos para realizar evaluaciones y análisis políticos cuyos resultados se encuentren a disposición de los tomadores de decisión y las empresas.

**CITA RECOMENDADA:** Marshall, E., Schreckenberg, K. y Newton, A.C. (Eds). 2006. *Comercialización de Productos Forestales No Maderables: Factores que Influyen en el Éxito. Conclusiones del Estudio de México y Bolivia e Implicancias Políticas para los Tomadores de Decisión*. Centro Mundial de Vigilancia de la Conservación del PNUMA, Cambridge, Reino Unido.

Producción: **Banson**  
Diseño gráfico: John Carrod, Raúl López Cabello  
Coordinadora de producción: Helen de Mattos  
Traducción: Javier Beltrán, Christian Ostrosky,  
María Esther Álvarez, Claudio Daniele  
Impreso por Cambridge Printers, Reino Unido

© Centro Mundial de Vigilancia de la Conservación del PNUMA, 2006

ISBN: 92-807-2678-1

El contenido de este informe no refleja necesariamente los puntos de vista o las políticas del PNUMA o de las organizaciones contribuyentes. Las designaciones y presentaciones utilizadas no implican la expresión de opinión alguna de parte del PNUMA o de las organizaciones contribuyentes, en relación a la situación legal de ningún país, territorio, ciudad o área, o sobre su autoridad o en relación a la delimitación de sus fronteras o límites.

## Auspiciante

Esta publicación es el resultado de un proyecto de investigación financiado por el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID) para el beneficio de los países en desarrollo. Las opiniones expresadas no necesariamente son las del DFID. (R7925 Programa de Investigación Forestal)



## Organizaciones colaboradoras



Overseas Development Institute



Bournemouth University



CARE



Grupo Mesófilo



Grupo de Estudios Ambientales



Methodus Consultora



Red de Aprendizaje, Intercambio y Sistematización de Experiencias hacia la Sustentabilidad

## Autores

### **Elaine Marshall**

Centro Mundial de Vigilancia de la Conservación del  
PNUMA (UNEP-WCMC), 219 Huntingdon Road  
Cambridge CB3 0DL, Reino Unido  
E-mail: Elaine.Marshall@unep-wcmc.org  
marshallelaine@googlemail.com

### **Kathrin Schreckenber, Dirk Willem te Velde**

Overseas Development Institute (ODI)  
111 Westminster Bridge Road,  
London SE1 7JD, Reino Unido  
E-mail: k.schreckenber@odi.org.uk

### **A.C. Newton**

School of Conservation Sciences  
Bournemouth University, Talbot Campus  
Poole, Dorset BH12 5BB, Reino Unido  
E-mail: anewton@bournemouth.ac.uk

### **Jonathan Rushton, Luis Pérez, Cecilia Viscarra**

CEVEP, Casilla 10474, La Paz, Bolivia  
E-mail: rushtonjonathan@yahoo.com

### **Erik Arancibia, Florencio Maldonado, César Enríquez, Isidro Rodríguez, Fausto López**

CARE, Casilla 6034, La Paz, Bolivia  
E-mail: eharancibia@yahoo.com.ar  
Maldonadoflorencio@hotmail.com  
www.carebolivia.org

### **Fabrice Edouard, Raday Quero**

Methodus Consultora, Crespo 524 D  
Col Centro, Oaxaca, Oax CP 68000 México  
E-mail: fabrice@raises.org  
methodus@prodigy.net.mx  
www.raises.org

### **Catarina Illsley, Tonantzin Gómez**

Grupo de Estudios Ambientales, Allende 7  
Santa Ursula Coapa, México DF CP 04650, México  
E-mail: gea@laneta.apc.org

### **Janett de los Santos, Juan Carlos Flores, Álvaro González**

Grupo Mesófilo, Pino Suárez 205  
Centro Histórico Oaxaca, Oaxaca, 68000, México  
E-mail: janettetno@yahoo.com, skatoflores@hotmail.com

### **Alan Bojanic**

E-mail: alanbojanic@techemail.com

## Agradecimientos

Agradecemos la generosa participación, en la investigación, de las comunidades y los comerciantes tomados como casos de estudio, sin los cuales este proyecto no hubiera sido posible. Agradecemos a las autoridades comunales y los líderes de las organizaciones campesinas por ayudarnos a obtener los datos necesarios.

Un agradecimiento muy especial a nuestros revisores por el apoyo y la retroalimentación constructiva, a saber: Mike Arnold y el revisor externo anónimo del Programa de Investigación Forestal; Hannah Jaenicke, Margaret Marshall, Neville Ash y Kaveh Zahedi.

Nuestro reconocimiento también a los numerosos participantes en los talleres de inicio realizados en México y Bolivia en 2001, incluidos Esteban García Peña, Emma Beltrán, Cintia Aldana, Philip Bubb, Katrin Linzer, Ruben Leigue, Fernando Guadarama, Álvaro González, Jorge López y Diana Pritchard. Gracias también a Charlotte Boyd por hacer el primer contacto invaluable para trabajar con la ODI, y a Savitri Abeyasekera por la revisión y retroalimentación sobre nuestra aproximación estadística. Corinna Ravilious preparó los mapas de los casos de estudio y James O'Carroll diseñó el sitio Web del proyecto CEPFOR; Katelijne Rothschild Van Look y Jody Sunley nos ayudaron generosamente con la administración del proyecto. Nuestro agradecimiento a Duncan Golicher por la ayuda en el desarrollo de la Red de creencia bayesiana (BBN), y a Olivier Cottray y Finbarr O'Sullivan por el diseño de la interfase Java para el Sistema de apoyo a la toma de decisiones (CDST).

Por último, aunque ciertamente no menos importante, el equipo CEPFOR desea agradecer especialmente a John Palmer por su infalible apoyo en este proyecto.

# Prefacio

Los ecosistemas forestales albergan la mayor riqueza biológica de nuestro planeta y en ellos habitan más de 1.200 millones de personas que dependen de los bosques y selvas como su principal medio de vida. Irónicamente más del 90 por ciento de estas poblaciones sufren de niveles elevados de pobreza.

Desde principios de la década de los 1960 los países en desarrollo han perdido más de 500 millones de hectáreas de bosques y selvas mientras que el consumo de productos que provienen de ellos se ha incrementado en casi 50 por ciento. En paralelo a este proceso, se ha dado un importante cambio en la tenencia de las tierras forestales del mundo en la que los gobiernos de muchos países han transferido la propiedad o los derechos de uso de los recursos forestales a comunidades locales, muchas de ellas indígenas, como una medida para reconocer sus derechos ancestrales sobre la tierra y explorar nuevas alternativas de desarrollo sustentable en las que los protagonistas sean las mismas comunidades. En la actualidad más de 450 millones de hectáreas (11 por ciento a nivel mundial y 22 por ciento en países en desarrollo) se encuentran en manos de comunidades rurales y un número considerable de éstas ha empezado a desarrollar medios de vida sustentables basados en el uso y la conservación de sus áreas boscosas.

Es en este contexto que los productos forestales no maderables (PFNM) juegan y deben seguir jugando un papel importante en definir el desarrollo socioeconómico y cultural de muchas regiones rurales del mundo. En América Latina estos productos se han utilizado desde épocas prehispánicas y las técnicas tradicionales para su aprovechamiento y comercialización se han ido transformando desde entonces hasta nuestros días. Además de los productos que se comercializan a gran escala, aquellos que se producen y venden localmente representan una actividad económica importante para muchas comunidades rurales. Éstos proveen de empleo e ingresos en momentos difíciles y son un complemento de actividades agropecuarias y forestales para muchos miembros de estas comunidades, incluyendo mujeres y jóvenes.

En los últimos años, gobiernos, instituciones de investigación y otras organizaciones no gubernamentales han empezado a dar mayor atención al importante papel que juegan el aprovechamiento y comercialización de los PFNM en el desarrollo rural y a la conservación y manejo sustentable de los ecosistemas forestales. Se estima, por ejemplo, que el 80 por ciento de la población rural mundial

depende de productos medicinales provenientes de bosques y selvas para el cuidado de su salud y que hasta el 25 por ciento del ingreso de alrededor de 1.000 millones de personas proviene de la comercialización de PFNM.

Aunque poco predecible y muy dinámica, la demanda de estos productos en mercados nacionales e internacionales se ha incrementado considerablemente en los últimos años. Esta situación ofrece grandes oportunidades a muchos productores rurales para mejorar sus niveles de vida pero al mismo tiempo representa retos importantes para la sociedad en general respecto a la necesidad de que estos recursos no se agoten, sean manejados de manera sustentable y que las comunidades rurales que habitan las zonas forestales reciban los beneficios de un mercado justo de estos productos en el contexto de un acelerado proceso de globalización.

Los resultados del trabajo desarrollada por el Programa de Investigación Forestal del Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido que son objeto de esta publicación contribuyen de manera importante a resolver precisamente muchas de estas preocupaciones. Representan una contribución relevante y oportuna sobre factores que influyen los procesos de comercialización de PFNM en zonas rurales basados en experiencias de México y Bolivia. Esta información será de gran valor tanto para organizaciones de productores interesadas en mejorar sus estrategias de mercado, como para organismos gubernamentales y no gubernamentales dedicados a promover el uso y comercialización de PFNM como una alternativa prometedora de desarrollo rural.



**Gerardo Segura**  
**Especialista Superior en Desarrollo Rural**  
**Región de América Latina y el Caribe**  
**Banco Mundial**

# Resumen ejecutivo

La comercialización de productos forestales no maderables (PFNM) ha sido ampliamente promocionada como un aporte al desarrollo rural en las áreas forestales tropicales. Sin embargo, con frecuencia, las inversiones de los donantes para el desarrollo de los PFNM no han llegado a producir los beneficios que se esperaban en cuanto al alivio de la pobreza y una mejor conservación de los recursos naturales. A fin de asegurar que los PFNM aporten todo su potencial para el desarrollo sostenible, es preciso entender las razones que llevan al éxito y al fracaso de la comercialización de PFNM, y las condiciones bajo las cuales ésta puede contribuir en forma positiva al mejoramiento de la calidad de vida de los pobres.

Esta publicación presenta las recomendaciones del proyecto CEPFOR, una iniciativa de investigación multidisciplinaria que incluyó participantes del Reino Unido, México y Bolivia. El equipo de investigación realizó un análisis crítico de los factores que influyen en el éxito de la comercialización de PFNM, y probó y desarrolló en detalle una teoría que relaciona la comercialización de PFNM y el desarrollo rural. Investigaciones socioeconómicas y de mercado analizaron el impacto de las diferentes redes de comercialización de PFNM (cadenas de valor) en la reducción de la pobreza, en las condiciones de vida de las mujeres, en los recursos naturales y en los derechos y las oportunidades de los pobres, en ocho comunidades de Bolivia y diez de México. Se analizaron la estructura y la funcionalidad de 16 cadenas de valor de PFNM diferentes, lo que permitió identificar las características que las vuelven exitosas. A continuación se presentan los principales resultados del proyecto CEPFOR.

## LA COMERCIALIZACIÓN EXITOSA SIGNIFICA COSAS DIFERENTES PARA DISTINTAS PERSONAS

El éxito no puede resumirse en una única variable y las percepciones del éxito en la comunidad deben ser analizadas e incorporadas a la planificación y evaluación del proyecto. Las recomendaciones clave incluyen:

- ▶ La necesidad de comprometerse directamente



Elaine Marshall

Volando de La Paz a las comunidades de goma y cacao localizadas en el Amazonas boliviano.

con las comunidades y los actores sociales principales de la cadena de valor de PFNM para identificar los criterios de éxito en conjunto con ellos y discutir las modificaciones que sean necesarias.

- ▶ El éxito no debe definirse simplemente por el nivel de producción; también debe definirse en relación a las necesidades de la gente.
- ▶ A lo largo de una cadena de valor, los distintos actores sociales tienen diferentes percepciones de lo que el éxito significa.
- ▶ Se puede alcanzar el éxito a distintos niveles, incluido el de los hogares y sus integrantes, las comunidades, el distrito o la nación.
- ▶ En cada nivel hay aspectos exitosos en lo social, lo económico y lo ambiental.
- ▶ Las definiciones de éxito pueden ser dinámicas y cambiantes de acuerdo a la variación de las condiciones socioeconómicas y el comportamiento del mercado.

### **LAS ACTIVIDADES CON PFNM BRINDAN UNA IMPORTANTE OPORTUNIDAD PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA**

Los PFNM son importantes en la vida de los pobres rurales. El ingreso por PFNM varía notoriamente, incluso entre los hogares involucrados en una misma actividad. Los hallazgos principales acerca de las actividades relacionadas con PFNM incluyen:

- ▶ Aportan entre un 7 y un 95 por ciento al ingreso anual de un hogar.
- ▶ Regularmente proporcionan una red de seguridad en la que los pobres pueden confiar cuando no logran los resultados esperados de otras actividades, tales como la agricultura de subsistencia o los cultivos comerciables tal como el café.
- ▶ A veces son un escalón que los lleva a una vida sin pobreza, y jamás conducen al aumento de ésta.

### **LAS ACTIVIDADES CON PFNM A MENUDO INVOLUCRAN GENTE POBRE, PERO TAMBIÉN PUEDEN COMPROMETER A LOS MENOS POBRES.**

- ▶ La importancia de los PFNM en las estrategias de sustento de los hogares está estrechamente relacionada con la estacionalidad y el modo en que se combinan con otras actividades generadoras de ingresos.
- ▶ Cuanto mayor sea la cantidad de meses que se puede comercializar un producto, más favorable será la actividad para los hogares. Por el contrario, los hogares comprometidos con productos de estación se inclinan a transferir las actividades con PFNM a otras alternativas de sustento, lo que refleja su voluntad de tener una fuente de ingreso más estable todo el año.

### **LAS ACTIVIDADES CON PFNM PUEDEN BRINDAR UNA MAYOR CONFIANZA A LAS MUJERES Y MEJORAR SU POSICIÓN EN EL HOGAR Y LA COMUNIDAD**

Las actividades relacionadas con PFNM constituyen unas de las pocas oportunidades de generar dinero de que disponen las mujeres que viven en las comunidades rurales marginadas. Los resultados clave incluyen:

- ▶ Pocas cadenas de valor comprenden mujeres únicamente. La participación conjunta de hombres y mujeres puede volver económicamente viable a una actividad del hogar, dado que se comparten las habilidades y el tiempo.
- ▶ Las mujeres son más proclives que los hombres a involucrarse en actividades de cultivo y la transformación.
- ▶ Las innovaciones tecnológicas que permiten

ahorrar mano de obra pueden mejorar los generalmente bajos rendimientos que generan a las mujeres las actividades con PFNM.

### **EN LA MAYORÍA DE LOS CASOS, EL INCREMENTO DE LA COMERCIALIZACIÓN INICIALMENTE LLEVA A LA SOBREEXPLOTACIÓN DEL RECURSO**

La tenencia influye en las diferentes estrategias adoptadas por los individuos y las comunidades para evitar la sobreexplotación, y asegurar que la oferta de PFNM alcance a satisfacer las exigencias de una comercialización en crecimiento. Los resultados clave incluyen:

- ▶ Si los recursos son de propiedad comunitaria, es más frecuente el manejo mejorado de los recursos naturales y mejores prácticas de cosecha.
- ▶ Si la tierra es privada y las plantas pueden propagarse fácilmente, las personas comienzan a comprometerse en proyectos de domesticación a baja escala de las especies.
- ▶ No hay evidencia de que la comercialización de PFNM reduzca el derecho de los pobres a acceder a los recursos silvestres.
- ▶ Las plantaciones industriales pueden desplazar a los recolectores del recurso silvestre y a los recolectores/cultivadores de baja escala.

### **HAY POCAS POLÍTICAS O LEGISLACIÓN ESPECÍFICA EN REFERENCIA A LOS PFNM EN MÉXICO O BOLIVIA**

Una mejor coordinación sectorial ayudaría a que los productores, los procesadores y los comerciantes se posicionen mejor para cumplir con los requisitos legales e institucionales de una comercialización exitosa de PFNM. Los puntos clave incluyen:

- ▶ Las comunidades están obligadas a negociar PFNM en el sector informal porque carecen de la capacidad para cumplir con los requisitos legales para la comercialización en el sector formal.
- ▶ El apoyo de organizaciones no gubernamentales (ONG) puede ser importante, pero actualmente la mayoría de los recursos de ONG se canalizan a través de proyectos con fondos de donantes, que rara vez están coordinados con los programas gubernamentales.
- ▶ Las políticas nacionales interesadas en la comercialización de PFNM se justifican sobre la base de la contribución que estos pueden hacer al desarrollo de la economía nacional, del medio de vida local y de la conservación.
- ▶ La comercialización de todos los productos estudiados puede beneficiarse si se publicitan y comercializan como productos "especiales" (por ejemplo, orgánicos y producidos comunitariamente). Sin



embargo, los costos de certificación pueden poner a la comercialización fuera del alcance de los productores de baja escala.

### LA CADENA DE VALOR DE PFNM ES ALTAMENTE DINÁMICA

Los productores, los procesadores y los comerciantes muestran un alto grado de resiliencia al estrés externo y una gran habilidad de adaptación a los cambios de contexto. Más allá de la importancia de una cadena de valor, es vital la habilidad para negociar precios y definir las reglas de comercialización si se quiere determinar los niveles de satisfacción de los productores, los procesadores y los comerciantes pobres. Los puntos clave incluyen:

- ▶ La innovación, tanto en términos del manejo del recurso como de la transformación y la comercialización del producto, es crítica para mantener la porción del mercado.
- ▶ La especialización en el nicho de mercado y la calidad del producto pueden proteger contra la sustitución por otros productos.
- ▶ La mayoría de las cadenas de valor de PFNM son gobernadas por la demanda. Es poco probable que una nueva cadena de valor pueda establecerse y tenga éxito sólo en base a la disponibilidad del recurso.
- ▶ La viabilidad de una cadena de valor de un PFNM particular también puede depender de la demanda de otro producto.
- ▶ Los emprendedores pueden desempeñar un papel clave al facilitar el acceso a los mercados aportando información, habilidades y apoyo financiero.
- ▶ Es más probable que ocurra la concentración del poder en manos de unos pocos en las cadenas de valor de los productos con alta transformación o perecederos con destino a los mercados internacionales.

### LA FALTA DE INFORMACIÓN DE MERCADO ES LA BARRERA CLAVE PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PFNM

La información acerca de los mercados, junto a la capacidad para actuar sobre estos es un prerrequisito importante para ingresar y mantenerse en los mercados nuevos. Los hallazgos clave incluyen:

- ▶ La falta de contactos y conocimiento de mercado, acompañada de la carencia de capacidad financiera e infraestructura, restringe de un modo consistente el avance de los productores, los procesadores y los comerciantes pobres en las cadenas de valor de PFNM.
- ▶ El real valor de la información de mercado reside

en asegurar que el proceso de comercialización sea equitativo, eficiente y sustentable.

- ▶ La buena organización de los productores y procesadores de PFNM contribuye a aumentar la calidad y la cantidad del producto, a que el costo del transporte sea más eficiente y a que crezca la habilidad negociadora.
- ▶ El acceso al crédito puede permitir que la gente pobre mejore los ingresos derivados de PFNM mediante el aumento del volumen de comercialización.
- ▶ Las mejoras generalizadas en el mercado y en la infraestructura de transporte y comunicación pueden facilitar la comercialización de muchos productos, incluidos los PFNM.
- ▶ No hay una diferencia significativa en la educación formal de los hogares que participan en la comercialización de PFNM y aquellos que no, aunque a menudo los comerciantes de PFNM tienen un nivel de educación más elevado que los productores.
- ▶ El conocimiento tradicional puede ser muy importante en la determinación del interés y la capacidad comunitaria para comercializar exitosamente un PFNM.

### IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES COMUNES QUE INFLUYEN EN EL ÉXITO

Un logro clave del proyecto ha sido el desarrollo de un marco analítico que permite comparar los factores determinantes del éxito en la comercialización de PFNM de un conjunto de casos de estudio.

**Volando de La Paz a Rurrenabaque, en el Amazonas boliviano.**



Elaine Marshall

Estos factores son la base del sistema de apoyo a la toma de decisiones (CDST) del CEPFOR. Este sistema permite que los usuarios comparen el éxito que pueden tener distintas opciones para el desarrollo de PFNM, diagnostiquen las razones del fracaso de una iniciativa de PFNM e investiguen el posible impacto que pueden producir diferentes opciones políticas.

En resumen, los hallazgos del presente estudio permiten definir la comercialización exitosa de PFNM como aquella actividad transparente, equitativa y sostenible que produce un impacto positivo en la reducción de la pobreza, y en la igualdad entre los géneros y el acceso, la tenencia y el manejo de los recursos. En base a los casos de estudio del CEPFOR, se pueden formular las siguientes recomendaciones de acción, que conduzcan a fortalecer la contribución de la comercialización de PFNM al desarrollo sostenible. Las acciones más promisorias a nivel gubernamental incluyen:

- ▶ Políticas de apoyo al sustento rural que vayan más allá de un producto o de un sector (por ejemplo, la agricultura, la ganadería o la forestación) y que incluyan las actividades con PFNM como parte de una estrategia diversificada para alcanzar el bienestar.
- ▶ Una definición clara de las leyes que se aplican a los PFNM, las circunstancias en las que deben aplicarse y quiénes son responsables de hacerlo.
- ▶ Alentar a que las instituciones financieras reconozcan el potencial comercial de las empresas de PFNM y fomentar el crédito destinado a los campesinos y los empresarios de baja escala.
- ▶ Acciones de intervención política que mejoren el acceso a la educación y la información, y de ese

modo aumenten las oportunidades para que haya más gente en condiciones de asumir un papel empresarial.

- ▶ Mejoras generalizadas en la infraestructura del transporte y las comunicaciones para facilitar el acceso al mercado.

Las opciones clave para la asistencia directa a nivel de la comunidad, sea a través del gobierno, las ONG o el sector privado incluyen:

- ▶ Fortalecer la organización de la comunidad de modo de incrementar la capacidad de mercadeo de los productores y procesadores de PFNM y disminuir su vulnerabilidad frente al estrés externo.
- ▶ Brindar más oportunidades para que las mujeres participen en actividades de PFNM que se acomoden a las restricciones que le imponen las tareas domésticas tradicionales.
- ▶ Aumentar la capacidad de negociación de los potenciales empresarios.
- ▶ Brindar conocimiento técnico y capacidad organizativa para asegurar el manejo y la cosecha sostenible del recurso, la domesticación de las especies cuando esta sea posible, y la adecuada transformación del producto.

Todos los productos clave del proyecto, incluido el CDST, la guía para su utilización y el Manual de métodos para la investigación de campo/mercado, se incluyen en el CD-ROM.


También se pueden descargar sin costo alguno, del sitio Web del proyecto: [www.unep-wcmc.org/forest/ntfp](http://www.unep-wcmc.org/forest/ntfp).

# Índice

Autores y agradecimientos .....	3
Prefacio.....	4
Resumen ejecutivo.....	5
Figuras, cuadros y recuadros .....	10
<b>1</b> Introducción y marco del estudio.....	12
<b>2</b> Metodología de investigación: Integración de la recolección y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos .....	21
<b>3</b> Casos de estudio: Introducción.....	29
<b>Cacao silvestre:</b> <i>Theobroma cacao</i> (Sterculiaceae)	
¿Granos o pasta? Diferentes estrategias de comercialización para responder a los desafíos de la disponibilidad del recurso y el acceso a los mercados .....	32
<b>Goma natural:</b> <i>Hevea brasiliensis</i> (Euphorbiaceae)	
¿Impermeables o látex? Diferentes estrategias de comercialización determinadas por el transporte y la tenencia .....	36
<b>Incienso y copal:</b> <i>Clusia cf. ramosa</i> (Guttiferae) y <i>Protium</i> sp. (Burseraceae)	
Dos resinas: diferentes valores, diferentes usos, una cadena de valor.....	41
<b>Palma jipijapa:</b> <i>Carludovica palmata</i> (Cyclanthaceae)	
Artesanías para turistas o sombreros: ¿asociación de tejedoras con un emprendedor para llegar al mercado de los turistas, o mujeres inmigrantes que venden sombreros localmente? .....	43
<b>Palma soyate:</b> <i>Brahea dulcis</i> (Arecaceae)	
Trenzado simultáneo de las hojas: producción familiar de sombreros y artesanías.....	47
<b>Magüey papalote:</b> <i>Agave cupreata</i> (Agavaceae)	
El manejo comunitario de un recurso para producir una bebida tradicional y abastecer un nicho del mercado .....	50
<b>Hongos silvestres:</b> <i>Boletus edulis</i> , <i>Cantharellus cibarius</i> , <i>Amanita caesarea</i> , <i>Tricholoma magnivelare</i> (Basidiomycetes)	
Hongos frescos, deshidratados y de exportación: negocio comunitario y emprendedores.....	54
<b>Pita:</b> <i>Aechmea magdalenae</i> (Bromeliaceae)	
El uso tradicional, la organización y la domesticación contribuyen al desarrollo de una estrategia exitosa para abastecer un nicho del mercado.....	59
<b>Palma camedora:</b> <i>Chamaedorea elegans</i> , <i>C. concolor</i> , <i>C. oblongata</i> (Palmae)	
Frondas de la palma mexicana para la industria floral de los Estados Unidos: oportunidades, y amenazas presentadas por un emprendedor exitoso .....	62
<b>Palma tepejilote:</b> <i>Chamaedorea tepejilote</i> (Palmae)	
Flores de palma comercializadas como afrodisíaco tradicional: cómo los mercados locales se acercaron más a los hombres que a las mujeres campesinas .....	66
<b>4</b> Definiendo el éxito: Una introducción al análisis temático.....	70
<b>5</b> Comercialización de PFNM y pobreza rural: ¿Más que una red de seguridad?.....	76
<b>6</b> Los PFNM y las mujeres: ¿Mejora en el ingreso y la posición social?.....	83
<b>7</b> Estado del recurso y derechos de acceso: Impactos de la comercialización de PFNM .....	87
<b>8</b> Políticas, leyes e instituciones: ¿Qué marco para la comercialización de PFNM?.....	96
<b>9</b> Cadenas de valor de PFNM: ¿Qué sucede entre la producción y el consumo? .....	104
<b>10</b> Superando las barreras: Estrategias y capacidades para la comercialización exitosa de PFNM .....	117
<b>11</b> Conclusiones del estudio: Comparación de los casos de estudio para determinar los factores que influyen en el éxito.....	126
<b>12</b> Opciones políticas: Oportunidades crecientes para la comercialización exitosa de PFNM .....	134
Referencias.....	141
Apéndice: Índice de contenidos del CD-ROM .....	145
Glosario de los términos utilizados, abreviaturas y acrónimos.....	148

## Figuras, cuadros y recuadros

### FIGURAS

Fig. 2.1 Marco analítico utilizado como base de un modelo para predecir el impacto de diferentes factores en el éxito en la comercialización de PFNM	27
Fig. 3.1 Comercialización del cacao silvestre en Bolivia: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización	33
Fig. 3.2 Cadena de valor del cacao que muestra dos rutas: la de la pasta que va de San Silvestre a Rurrenabaque, y la de los granos que va de Emero a El Ceibo	35
Fig. 3.3 Comercialización de la goma natural en Bolivia: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización	37
Fig. 3.4 Cadena de valor de la goma que muestra dos rutas: la de mercaderías encauchadas que va de Santa Rosa a Guanay y a los comerciantes minoristas, y la del látex encauchado que va de Tomachi a La Paz	38
Fig. 3.5 Comercialización de incienso y copal en Bolivia: distribución de las especies y los centros de producción, ubicación de la comunidad estudiada y las rutas de comercialización	40
Fig. 3.6 Cadena de valor del incienso y el copal que muestra una ruta: de Pucasucho a un comerciante regional en Apolo	42
Fig. 3.7 Comercialización de la palma jipijapa en Bolivia: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización	44
Fig. 3.8 Cadena de valor de la palma jipijapa que muestra dos rutas: la de artesanías para turistas que va de Potrero y Candelaria a Arte Rural, y la de sombreros que va de Surutú a los comerciantes locales	45
Fig. 3.9 Comercialización de la palma soyate en México: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización	48
Fig. 3.10 Cadena de valor de la palma soyate que muestra tres rutas: un comerciante comunitario, un comerciante local que viene a la comunidad, y venta directa a fabricantes de sombreros	49
Fig. 3.11 Comercialización del maguey en México: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización	51
	
<b>El Amazonas boliviano.</b>	
Fig. 3.12 Cadena de valor del mezcal que muestra dos rutas: comercio local, y comercio de la región a los mercados nacionales e internacionales	52
Fig. 3.13 Comercialización de hongos silvestres en México: distribución de las especies, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización	55
Fig. 3.14 Cadena de valor de los hongos que muestra tres rutas: local de hongos frescos a los mercados de Oaxaca, local para ser deshidratados y distribuidos a nivel nacional, y frescos que van al Japón	56
Fig. 3.15 Comercialización de la pita en México: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización	58
Fig. 3.16 Cadena de valor de la pita en la que se muestran dos rutas: a los procesadores locales de Arroyo y a los comerciantes regionales de ambas comunidades, que ilustran el papel de UPIS-L en apoyo de los talleres de especialistas de Arroyo	60
Fig. 3.17 Comercialización de la palma camedora en México: distribución de las especies y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización	63
Fig. 3.18 Cadena de valor de la palma camedora, que muestra una única ruta: de la comunidad al comerciante local, con la dominancia de un centro de recolección regional	65
Fig. 3.19 Comercialización de la palma tepejilote en México: distribución de la especie y los centros	



de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización	67	<b>Cuadro 7.2</b> Cambios en la tenencia y el acceso al recurso resultantes de la comercialización	91
<b>Fig. 3.20</b> Cadena de valor de la palma tepejilote que muestra cinco rutas: dos de Tiltepec (intermediarios regionales y consumidores locales en Ixtlán), y tres desde Yagavila (intermediarios regionales, consumidores locales y minoristas en Oaxaca)	68	<b>Cuadro 9.1</b> Aspectos clave del mercado en las cadenas de valor estudiadas en Bolivia y México	106
<b>Fig. 5.1</b> Capacidad de cubrir las necesidades básicas observada en los hogares estudiados que participan en actividades de PFNM	77	<b>Cuadro 9.2</b> Respuestas a la sustitución y la competencia en las cadenas de valor estudiadas	113
<b>Fig. 5.2</b> Relación entre los meses trabajados y el porcentaje de ingresos por PFNM en las comunidades estudiadas	79	<b>Cuadro 9.3</b> Respuestas de las comunidades estudiadas para superar el estrés en las cadenas de valor	114
<b>Fig. 5.3</b> Importancia del ingreso por PFNM en el sustento de las comunidades estudiadas	79	<b>Cuadro 10.1</b> Papel de las organizaciones internas y externas en relación al comercio de PFNM en las comunidades estudiadas	124
<b>Fig. 5.4a</b> Ingreso total anual y participación del cacao en el ingreso (San Silvestre)	80	<b>Cuadro 11.1</b> ¿En qué modo contribuye la comercialización de PFNM al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio?	127
<b>Fig. 5.4b</b> Ingreso en efectivo y participación de la jipijapa en el ingreso (Candelaria)	81	<b>Cuadro 12.1</b> Acciones de intervención para apoyar la comercialización exitosa de PFNM	137
<b>Fig. 6.1</b> Participación de los hombres, las mujeres y/o las empresas comerciales en las diferentes etapas de la cadena de valor	84		
<b>Fig. 7.1</b> Estrategias de abastecimiento de materia prima en las comunidades estudiadas, con y sin agotamiento del recurso	89	<b>RECUADROS</b>	
<b>Fig. 7.2</b> Subsidios agrícolas y participación de los PFNM en el ingreso en las comunidades mexicanas estudiadas	92	<b>Recuadro 1.1</b> Definiciones de términos clave	12
<b>Fig. 9.1</b> Largo de la cadena de valor y concentración del poder	111	<b>Recuadro 1.2</b> El esquema de los medios de vida sostenibles	14
<b>Fig. 10.1</b> Porcentaje de hogares que mencionan distintas barreras para ingresar a la venta de PFNM	118	<b>Recuadro 4.1</b> Algunas definiciones de comercialización exitosa de PFNM identificadas por el proyecto CEPFOR	71
<b>Fig. 12.1</b> Ejes de una política de ingreso para reducir los costos de transacción en la comercialización de PFNM	135	<b>Recuadro 5.1</b> Complementariedad de los PFNM con otras actividades en Bolivia y México	80
		<b>Recuadro 7.1</b> ¿Pueden todas las especies ser domesticadas?	90
		<b>Recuadro 7.2</b> La recolección de la goma lleva al mejoramiento en los derechos de acceso de la comunidad	93
		<b>Recuadro 8.1</b> Del auge a la caída del comercio de PFNM	97
		<b>Recuadro 8.2</b> Los beneficios de ser legal	98
		<b>Recuadro 8.3</b> El camino sin fin a la legalidad: combate a la burocracia para manejar la palma soyate en Topiltepec, México	99
		<b>Recuadro 8.4</b> ¿Qué clase de apoyo puede brindar una ONG?	102
		<b>Recuadro 9.1</b> Evaluación de los niveles de explotación de los productores de PFNM	110
		<b>Recuadro 10.1</b> ¿Qué son los costos de transacción?	119
		<b>Recuadro 10.2</b> Resolución de las restricciones en el transporte: ¿qué tan importante es el valor por unidad de peso?	120
		<b>Recuadro 10.3</b> El camino para convertirse en un comerciante de palma camedora	123
		<b>Recuadro 11.1</b> Exploración de los diferentes escenarios políticos mediante el Sistema de apoyo a la toma de decisiones (CDST) del CEPFOR	132
<b>CUADROS</b>			
<b>Cuadro 2.1</b> Cantidad de hogares encuestados por país y por actividad con PFNM	26		
<b>Cuadro 3.1</b> Aspectos destacados de las comunidades estudiadas y las cadenas de valor de los productos	30		
<b>Cuadro 4.1</b> Diferentes indicadores de éxito en la comercialización de PFNM en las comunidades estudiadas	73		
<b>Cuadro 4.2</b> Factores que limitan el éxito en la comercialización de PFNM en más del 60 por ciento de las comunidades estudiadas	74		
<b>Cuadro 5.1</b> Relación entre el nivel de bienestar y la participación en actividades de PFNM	77		
<b>Cuadro 7.1</b> Respuestas al agotamiento del recurso en las comunidades estudiadas	88		

# 1. Introducción y marco del estudio

Elaine Marshall, Kathrin Schreckenberg y Adrian Newton

En los últimos 20 años, la comercialización de productos forestales no maderables (PFNM: Recuadro 1.1) ha sido promocionada como un aporte al desarrollo sostenible de los recursos forestales tropicales (de Beer y McDermott 1989, Nepstad y Schwartzman 1992, Arnold y Ruiz Pérez 1998, Neumann y Hirsch 2000). Este interés se basó en percepciones iniciales que referían que la explotación de PFNM puede ser menos perjudicial que la de productos maderables (Myers 1988), junto con un creciente reconocimiento de la contribución hecha por muchos PFNM a la subsistencia y la producción de ingresos de los hogares rurales (Ruiz Pérez *et al.* 2004). En el contexto de los nuevos compromisos internacionales para aliviar la pobreza rural, tales como los Objetivos de Desarrollo del Milenio, se reconoce que la comercialización de PFNM tiene potencial como para lograr a la vez las metas de la conservación y el desarrollo mediante el incremento del valor que tienen los recursos forestales para las comunidades locales (Wollenberg e Ingles 1998, Neumann y Hirsch 2000, Angelsen y Wunder 2003).

La revisión de la experiencia acumulada durante los últimos 15 años indica que los intentos de comercialización de PFNM no han sido siempre exitosos (Godoy y Bawa 1993, Neumann y Hirsch 2000, Sheil y Wunder 2002). Las expectativas locales sobre la capacidad de generar ingresos han

sido frecuentemente ilusorias y no se alcanzaron en la práctica. Muchos recursos de PFNM fueron cosechados de una manera insostenible, lo que resultó en la degradación de los recursos forestales (Boot y Gullison 1995, Peters 1996, Wollenberg e Ingles 1998). Esto ha conducido a un llamado a más investigaciones que determinen las circunstancias bajo las cuales la comercialización de PFNM podría contribuir a mejorar las condiciones de vida de los pobres rurales y, al mismo tiempo, asegurar el manejo sustentable de los recursos forestales.

En respuesta a esta necesidad, el Programa de Investigación Forestal (FRP) del Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID) del Reino Unido encargó una investigación sobre el tema "Ganadores y Perdedores en la Comercialización de PFNM". El proyecto "Comercialización de Productos No Maderables en México y Bolivia: Factores que Influyen en el Éxito (CEPFOR)" recibió financiamiento para definir las condiciones bajo las cuales la comercialización de PFNM puede contribuir positivamente tanto al sustento humano como la conservación forestal. El proyecto CEPFOR seleccionó diez PFNM diferentes para un análisis detallado en 18 comunidades que dependen del bosque en México y Bolivia (Capítulo 3). Un equipo multidisciplinario con especialistas en ciencias sociales, manejo de recursos, agricultura, economía y ecología

## Recuadro 1.1 Definiciones de términos clave

El término producto forestal no maderable (PFNM) comprende una amplia variedad de productos y sistemas de mercadeo forestales, y ha sido definido de un modo variado por distintas personas (Belcher 2003). Este estudio utiliza la definición propuesta por de Beer y McDermott (1989), que establece que los "PFNM incluyen todos aquellos materiales biológicos, excluida la madera, que son extraídos de los bosques naturales para el uso humano". Esta investigación fue conducida en regiones de bosque montano, lluvioso y seco, incluido el bosque primario relativamente intacto, rebrotes secundarios y ambientes más manejados de campos y barbechos. Algunos ejemplos de PFNM incluyen los frutos, las

nueces, las semillas, los aceites, las especias, las resinas, las gomas y las fibras, que contribuyen, sean en crudo o tratados, al sustento rural a través de mejorar la seguridad alimentaria y la salud. Muchos PFNM son productos comerciales que contribuyen de una manera significativa a la economía de los hogares. Los productos forestales individuales pueden ser convertidos en uno o más productos a ser comercializados a través de una variedad de cadenas de valor. La comercialización se define como el proceso completo que parte de la producción, comprende la recolección o el cultivo, y llega a la venta de un producto a cambio de dinero en efectivo, o a veces en trueque por otros productos, lo que resulta en que el producto abandona la comunidad de origen.

forestal estuvo a cargo de esta investigación. El CEPFOR fue un emprendimiento entre siete organizaciones asociadas: el Centro Mundial de Vigilancia de la Conservación del PNUMA, el Instituto de Desarrollo Extranjero y la Universidad de Bournemouth en el Reino Unido, CARE Bolivia, y Methodus Consultora, el Grupo de Estudios Ambientales y el Grupo Mesófilo en México.

Este capítulo introduce la temática mediante una breve revisión de temas de la pobreza y el potencial de los bosques, y específicamente de los PFNM, para contribuir a su reducción. Este enfoque brinda el contexto para una discusión más detallada acerca de la comercialización de PFNM y una descripción de las hipótesis clave de investigación adoptadas en el proyecto.

Los detalles completos de los resultados de la investigación se brindan en el CD-ROM acompañante, junto con un sistema de apoyo a la toma de decisiones dirigido principalmente a los tomadores de decisión que deseen evaluar el potencial relativo de la comercialización exitosa de distintos PFNM. El CD-ROM también contiene un manual diseñado para su uso en el campo, el cual brinda herramientas para el desarrollo exitoso de recursos de los PFNM (el Apéndice incluye el índice de contenidos del CD-ROM).

### LA META MUNDIAL DE REDUCCIÓN DE LA POBREZA

Los esfuerzos internacionales para comprender, investigar y combatir la pobreza mundial han merecido una creciente atención en los últimos 20 años. La falta de avances en la reducción de la pobreza condujo, en el año 2000, a la firma y adopción de la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas, por parte de 189 países (United Nations 2000). La Declaración fue sintetizada en ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), entre los cuales la erradicación de la extrema pobreza y el hambre representa un gran desafío. Otros objetivos se relacionan con dar mayor poder a las mujeres, mejorar la educación y la salud, y asegurar que el medio ambiente sea sustentable.

Se establecieron metas para los ODM a ser cumplidos para el 2015, y estas metas brindan un marco político global para el desarrollo sostenible. Los ODM reconocen explícitamente la contribución que los países industrializados pueden hacer mediante el comercio, la asistencia al desarrollo, la condonación de deuda, el acceso a medicamentos esenciales y la transferencia de tecnología. El progreso logrado hasta ahora en alcanzar los ODM ha sido limitado. Por ejemplo, en Bolivia, se considera poco probable que se logre cumplir el Objetivo 1: reducir a la mitad el número de personas en condiciones de extrema pobreza para el 2015 (UNDP 2004).

La terminología corriente que se utiliza para describir la pobreza es diversa, e incluye términos absolutos y



Elaine Marshall

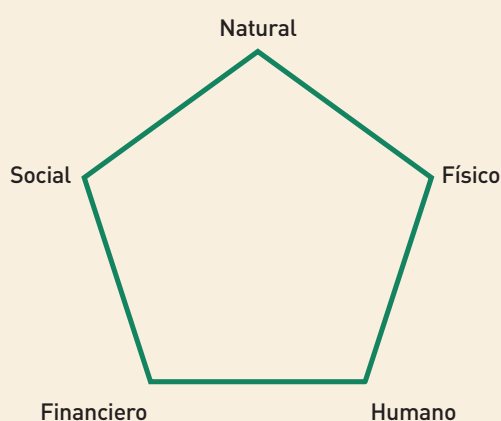
Entrevistados del proyecto, Oaxaca, México.

relativos, objetivos y subjetivos. Para facilitar su medición, la definición de un nivel de ingreso de pobreza se analiza frecuentemente mediante la consideración del ingreso en “dólares por día per capita” como punto de referencia de la línea de pobreza (Maxwell 1999). Sin embargo, la pobreza también es un estado dinámico con gente que se mueve entre la pobreza crónica (aquellos que están permanentemente por debajo de la línea de pobreza), la pobreza transitoria (los que fluctúan por encima y por debajo de la línea de pobreza) y un estado de no pobreza (aquellos que siempre están por encima de la línea de pobreza) (CPRC 2004).

Si bien todavía se considera que el crecimiento económico es central para lograr la reducción de la pobreza, hay un intenso debate acerca de cuáles serían los tipos de crecimiento más adecuados para ayudar a la mayor cantidad posible de pobres (Poulton y Poole 2001). Hablando en sentido amplio, los intentos por lograr un crecimiento que favorezca a los pobres – definido como el que los favorece – pueden operar directamente a través del aumento de la demanda de los bienes con los que los pobres están dotados o indirectamente, canalizando hacia el pobre una porción creciente de los beneficios de la macroeconomía (Cord *et al.* 2003). El Banco Mundial (World Bank 2000) enfatiza la importancia de promover las oportunidades, facilitar los medios y aumentar la seguridad para lograr la reducción de la pobreza. Este enfoque reconoce la pobreza como un fenómeno multifacético, que

### Recuadro 1.2 El esquema de los medios de vida sostenibles Carney 1998

El esquema de los medios de vida sostenibles se fundamenta en la convicción de que la gente necesita una gama de bienes para conseguir un sustento positivo. Los bienes están visualmente representados en forma de pentágono, que permite ver las interrelaciones entre éstos.



1. **Capital natural:** incluye la fuente de los recursos naturales a partir de los cuales derivan los productos y servicios útiles para el sustento.
2. **Capital físico:** comprende la infraestructura básica y los elementos que se necesitan para sostener el sustento (por ejemplo refugio y construcciones; herramientas y equipamiento utilizado en el manejo de la granja o el bosque; el transporte, la energía y las comunicaciones; etc.).
3. **Capital humano:** incluye las habilidades, el conocimiento, la capacidad de trabajo y el estado de salud que la gente requiere para desarrollar las diferentes estrategias de subsistencia y lograr sus objetivos.
4. **Capital financiero:** comprende los recursos financieros que la gente utiliza para conseguir los objetivos de sustento, incluidos los ahorros en sus distintas maneras, el acceso al crédito, las ganancias y las remesas de dinero.
5. **Capital social:** se refiere a los recursos sociales en los que la gente se basa para cubrir los objetivos de sustento, incluidas las redes y conexiones entre la gente, y las reglas, las normas y las sanciones asociadas con las diferentes instituciones.

incluye aspectos de seguridad, autoestima y pertenencia, poder y control, así como consideraciones de ingreso y riqueza (Poulton y Poole 2001).

Un abordaje que ha probado ser particularmente valioso para comprender los temas complejos que rodean a la reducción de la pobreza, es el esquema de los medios de vida sostenibles (Carney 1998, Recuadro 1.2), que ha sido fuertemente promovido por DFID. Desarrollado por Chambers y Conway a fines de los años 1980 para ayudar a entender y analizar las condiciones de vida de los pobres, el marco coloca a la gente como el centro del desarrollo. En su forma más simple, considera que la gente opera en un contexto de vulnerabilidad constante dentro del cual tiene acceso a ciertos capitales – clasificados como capitales humanos, sociales, naturales, financieros y físicos – que se pueden aprovechar para generar un ingreso o, al menos, mantener un sustento. Un medio de vida es sostenible cuando puede afrontar y recuperarse del estrés y del shock, y mantener o fortalecer las capacidades y los bienes, tanto ahora como en el futuro, sin socavar la base del recurso natural (Chambers y Conway 1992).

El enfoque de medios de vida sostenibles ha sido promovido particularmente en áreas rurales, en las cuales, a pesar del aumento de la pobreza urbana, la pobreza sigue siendo extrema. Aquí la agricultura continúa siendo considerada el eje principal para la reducción de la pobreza. Al mismo tiempo, existe un mayor reconocimiento de la importancia de la economía rural no agrícola que, en Latinoamérica, todavía genera un tercio del empleo rural a tiempo completo (Hagglade *et al.* 2002).

### LOS BOSQUES Y LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA

La contribución potencial que pueden hacer los bosques a la reducción de la pobreza es tema de cierto debate (Mayers y Vermeulen 2002, Oksanen *et al.* 2003, Bird y Dickson 2005). Por un lado, el manejo de los bosques a escala industrial puede contribuir a la reducción de la pobreza a través del crecimiento económico nacional y, más directamente, suministrando empleo a los sectores pobres. Por otro lado, los bosques pueden ser una fuente importante de subsistencia para los hogares de bajos ingresos que están en las adyacencias de los bosques. Muchos estudios demuestran que las personas que dependen del bosque a menudo tienen pocas opciones, además de cazar y recolectar PFMN como alimento, medicinas e ingreso en efectivo (FAO 1995, Falconer 1996, Ros-Tonen 1999). No obstante, nuestro conocimiento del papel de los bosques en el desarrollo rural sigue siendo limitado y no está claro si un alto nivel de dependencia del bosque necesariamente se corresponde con un alto potencial de su uso para reducir la pobreza en el futuro (Angelsen y Wunder 2003).



Lo que sí es cierto es que hay muchas oportunidades emergentes a favor de los pobres de las actividades forestales para complementar y fortalecer los componentes clave de sus medios de vida y de reducción de la pobreza. Estas premisas tienen sus desafíos. Existe la urgente necesidad de facilitar acciones específicas que permitan que los recursos forestales jueguen un papel más importante en el sustento, a través de mejorar la gobernabilidad forestal a escala local. Los bosques solamente pueden contribuir a la reducción de la pobreza cuando los pobres tienen los derechos sobre sus recursos asegurados a largo plazo, junto con la capacidad de defenderlos contra los actores más poderosos (Mayers y Vermeulen 2002). Por otro lado, la dinámica de la pobreza requiere que se involucren más efectivamente múltiples agencias; de lo contrario, una insuficiente coordinación entre los diferentes sectores, unida a la innecesaria duplicación de las iniciativas de apoyo, continúa provocando ineficiencia en la acción.

### CONTEXTO ESPECÍFICO DE LA INVESTIGACIÓN: PFNM Y LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA

Han habido muchas investigaciones del papel que juegan los PFNM en el desarrollo rural, pero muchas de éstas consisten en estudios detallados de casos individuales, con relativamente poca atención puesta en la síntesis o en la comparación entre casos (Ruiz Pérez *et al.* 2004). El desarrollo de generalizaciones ha sido obstaculizado por la falta de un marco analítico para integrar y comparar los resultados de casos de estudio con características ecológicas y socioeconómicas muy diversas (Arnold y Ruiz Pérez 1996). Como resultado, no hay una forma sencilla de identificar en etapas iniciales a los PFNM que tengan un alto potencial de éxito o fracaso en la comercialización, y que facilite una inversión más efectiva del gobierno o de los donantes. El proyecto CEPFOR consideró este vacío mediante el desarrollo de una metodología (Capítulo 2) que fue utilizada para realizar un análisis comparativo de casos de estudio, lo que permitió reconocer algunos principios generales. A pesar de que los casos de estudio fueron diversos, tenían la suficiente semejanza contextual, por ejemplo, provenir de áreas marginales de Latinoamérica e involucrar un comercio fuera de la comunidad, como para permitir la identificación de conclusiones más específicas y definidas acerca de los factores que son más importantes para determinar el éxito en la comercialización de PFNM en situaciones particulares.

Arnold (2004) argumenta que si bien se conoce mucho sobre las características de PFNM individuales, se conoce menos de su desempeño comercial y de sus conexiones o interrelaciones necesarias para su desarrollo. Las contribuciones de PFNM al sustento de los

hogares y a los aspectos de mercadeo y comercialización también han sido considerados áreas prioritarias de futuras investigaciones por Angelsen y Wunder (2003), quienes sugieren que los estudios hechos hasta la fecha pueden haber sido demasiado optimistas acerca del aporte potencial que los PFNM pueden hacer para aliviar la pobreza. Hasta ahora, los PFNM han sido estudiados en forma aislada, pero hay un creciente reconocimiento de que deben ser considerados en el contexto de otras actividades rurales (Ros-Tonen y Wiersum 2005). Vosti *et al.* (1997) argumentan que el nivel general del desarrollo del mercado en áreas donde los PFNM son promovidos es el factor más importante para determinar el potencial mercado del PFNM. Esto fue apoyado por el proyecto CIFOR, que tuvo lugar durante el mismo período que el proyecto CEPFOR, que definió tres categorías de actividades con PFNM: enfrentarse, diversificarse y especializarse, basándose en el nivel de integración en la economía formal y en la proporción del ingreso del hogar por contribución de los PFNM (Ruiz Pérez *et al.* 2004). Los PFNM pueden ser parte de la economía agrícola como materias primas, y Vosti *et al.* (1997) sugieren que los mercados de PFNM no son muy diferentes a aquellos de los productos agrícolas no esenciales, a no ser por el hecho de que son colectados en zonas silvestres. Sin embargo, se considera que los PFNM que requieren una transformación forman parte de la economía rural no agrícola (Haggblade *et al.* 2002), la que, si bien se relaciona con la economía agrícola, tiene sus propias limitaciones y oportunidades. Sumado a estos temas socioeconómicos, todavía hay preocupación sobre cuál es la mejor forma de promover el manejo forestal sostenible, ampliamente aceptado como una importante meta política, tanto a nivel nacional como internacional.

### HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN DE CEPFOR

El proyecto CEPFOR seleccionó seis hipótesis de investigación (ver debajo) que habían sido dejadas de lado en investigaciones previas, o para las cuales la evidencia existente es contradictoria. Las seis hipótesis ayudan a entender qué significa "éxito" en el contexto de la comercialización de PFNM (Marshall *et al.* 2003 y Capítulo 4) y la forma en que puede lograrse en la práctica. El proyecto no considera el uso de subsistencia – o el consumo directo – de PFNM, dado que el foco explícito del estudio estuvo en el desarrollo sostenible a través de la comercialización, usualmente a cambio de dinero en efectivo. El contexto amplio en el que se desarrolló la investigación fue fijado por la meta de DFID de lograr la erradicación de la pobreza, y el interés del Programa de Investigación Forestal (FRP) en el uso forestal sostenible.

Las primeras cuatro hipótesis se basan en la

presunción de que para que una comercialización sea exitosa, no debería tener efectos negativos, en particular en grupos vulnerables o en el ambiente. Están principalmente relacionadas con el impacto de la comercialización de PFNM en los distintos grupos de participantes en el proceso de comercialización – tanto dentro de las comunidades como a lo largo de la cadena de comercialización – así como en la base del recurso. Las hipótesis consideran los impactos de las transformaciones en la comercialización, incluidos los cambios en el volumen, el valor o la calidad del producto, y la productividad del recurso, y en el estatus legal – formal o informal – del producto, tales como las reglas comunales. Las últimas dos hipótesis de investigación se enfocan en comprender la sustentabilidad y la distribución equitativa de los diferentes tipos de estructuras de mercado que existen para los PFNM.

Tomadas en conjunto, las seis hipótesis definen la comercialización exitosa de PFNM como una actividad transparente, equitativa y sostenible que tiene un impacto positivo en la reducción de la pobreza, la igualdad entre géneros y el acceso, la tenencia y el manejo del recurso.

### **1. La comercialización exitosa de PFNM tiene un impacto positivo en la reducción de la pobreza de los productores, los procesadores y los comerciantes más pobres.**

La importancia de los PFNM como sustento de la gente es ampliamente aceptada (Falconer 1990, Scoones *et al.* 1992) y es una de las dos razones principales que motivan el apoyo de los donantes a las iniciativas de comercialización de PFNM, siendo la otra la conservación del recurso. No obstante esto, la creciente focalización de las políticas de desarrollo en la reducción de la pobreza trajo consigo la necesidad de disponer de una evidencia inequívoca y más diferenciada sobre el alcance y la forma en que la comercialización de PFNM puede contribuir a este logro.

Los recolectores de PFNM son típicamente personas que viven marginadas a los sistemas económicos y políticos (Shanley *et al.* 2002). A pesar de que requieren mano de obra intensiva, las actividades con PFNM pueden ser atractivas para las personas pobres en recursos, porque generalmente tienen bajos requisitos técnicos, pueden proveer efectivo instantáneo en tiempos de necesidad y, con frecuencia, el recurso es de libre acceso (Neumann y Hirsch 2000). Paradójicamente, se ha sugerido que las mismas características que las vuelven atractivas, también las hacen económicamente inferiores (Angelsen y Wunder 2003). No solamente ofrecen bajos retornos y pocas perspectivas de acumulación de bienes de capital para escapar de la pobreza (Ashley *et al.* 2003), sino que también requieren un trabajo arduo, lo que hace que la gente no las elija en caso de disponer de otras alternativas, son vulnerables a la sustitución por alternativas sintéticas o

industriales más económicas, y el fácil acceso puede llevar a la competencia excesiva y la incapacidad para generar un excedente de producción o venta. En conjunto, estas características han llevado a etiquetar a las actividades de PFNM como “trampa de pobreza” que mantiene a la gente en la pobreza crónica. Por lo tanto, y a pesar de que existe abundante evidencia de que las actividades de PFNM pueden ayudar a que la gente sobreviva a la pobreza, el gran debate actual se relaciona con el modo en que los PFNM llegan a hacer una contribución significativa a la reducción de la pobreza, brindando a la gente un camino que las aleje de ésta (Wunder 2001, Arnold 2002).

Una limitación de gran parte de la literatura sobre PFNM es que no diferencia de un modo claro los impactos que producen las actividades de PFNM en las diferentes formas de la pobreza. Por lo tanto, esta hipótesis explora el grado en que las actividades de comercialización de PFNM pueden volver más o menos pobre a la gente. Al adoptar términos que se utilizan cada vez con más frecuencia en la literatura de PFNM, si bien no siempre de un modo claro, el proyecto CEPFOR distingue tres tipos de actividades con PFNM con respecto a la reducción de la pobreza:

- ▶ “Redes de seguridad”, que evitan que la gente caiga en una pobreza mayor al reducir su vulnerabilidad al riesgo. Son particularmente importantes en los momentos de crisis y extrema necesidad (por ejemplo, desastres naturales, tales como sequías o enfermedad familiar).
- ▶ “Llenado de huecos”, que se realizan regularmente, a menudo fuera de la estación agrícola. Juegan un papel clave en la expansión del ingreso y generalmente hacen más tolerable la pobreza al mejorar el estado de nutrición o aumentar el ingreso, aunque no vuelven menos pobre a la gente. A pesar de que muchas actividades basadas en PFNM solamente generan un ingreso pequeño, hay gran evidencia que sugiere que el momento en el que llega este ingreso no coincide con la temporada agrícola, lo que puede aumentar su importancia relativa (por ejemplo, Alexiades y Shanley 2004). Este ingreso estacional puede jugar un papel clave en la disminución de la vulnerabilidad del pobre mediante la reducción de la variación del ingreso anual (Farrington *et al.* 2004).
- ▶ “Escalones” que ayudan que la gente sea menos pobre. Cuando estas actividades pueden sacar permanentemente a la gente del estado de pobreza, esto se denomina remoción o eliminación de la pobreza (Sunderlin *et al.* 2003). Ruiz Pérez *et al.* (2004) sugieren que solamente en las áreas bien integradas a la economía formal los productores de PFNM son capaces de desarrollar

una estrategia “especializada” en la cual los PFNM contribuyen en más de un 50 por ciento del ingreso total de los hogares, y los recolectores y productores tienden a estar en mejores condiciones que sus pares.

Sunderlin *et al.* (2003) agrupan a las actividades de llenado de huecos y a las redes de seguridad en una categoría llamada de “prevención de la pobreza” que, en junto con la eliminación de la pobreza, constituyen la reducción de la pobreza.

El Capítulo 5 revisa qué características hacen los PFNM atractivos para los pobres y trata específicamente las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Qué tan difundida es la participación en actividades de comercialización de PFNM?
- ▶ ¿Qué tan pobres son los hogares que se dedican a los PFNM?
- ▶ ¿Son todos los actores en la cadena de valor de PFNM igualmente pobres?
- ▶ ¿Cuánto contribuyen las actividades con PFNM al ingreso de los hogares?
- ▶ ¿Depende la gente pobre más de los ingresos por PFNM?
- ▶ ¿Se compromete la gente pobre en la comercialización de PFNM sin necesidad?

El capítulo concluye con un análisis de los tipos de cambio en la comercialización de PFNM que tienen el mayor impacto en los pobres.

### 2. La comercialización exitosa de PFNM tiene un impacto positivo en el bienestar de las mujeres.

Esta hipótesis explora la relación entre la comercialización de PFNM y el género, y examina específicamente aquellas circunstancias en las cuales las mujeres participan en actividades de PFNM y los beneficios que ellas obtienen. La comercialización de PFNM típicamente involucra actividades de baja capacidad, escala pequeña y con bajos requisitos técnicos, baja inversión de capital, que pueden combinarse con los papeles domésticos tradicionales y, por lo tanto, son particularmente atractivas para las mujeres (Falconer 1996, Fontana *et al.* 1998). La importancia de estas actividades para el bienestar de las mujeres incluso pueden llegar a compensar las inequidades que pudieran surgir del sector agrícola (Haggblade *et al.* 2002). Una dependencia muy grande de PFNM, sin embargo, hace que las mujeres se vuelvan más vulnerables a los cambios en los sistemas de producción de PFNM. Las presiones económicas y ambientales afectan el acceso y el uso de los recursos forestales, y la dinámica de estas presiones a través del tiempo afectan a los hombres y las mujeres de

una manera bastante diferente (Brown y Lapuyade 2002). El aumento en la comercialización de PFNM apoyada en nuevas tecnologías mecanizadas, en algunos casos, puede resultar en que los hombres tomen el control de la transformación y la ganancia, función antes desarrollada por la mujer (Neumann y Hirsch 2000). El Capítulo 6 evalúa la importancia de los PFNM para las mujeres, mediante las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Qué participación tienen las mujeres en actividades con PFNM?
- ▶ ¿Qué es lo que determina si las mujeres participan o no?
- ▶ ¿Puede desplazar a las mujeres la introducción de nueva tecnología?
- ▶ ¿Qué cambios en la comercialización de PFNM tiene mayores impactos en las mujeres?

### 3. La comercialización exitosa de PFNM no tiene un impacto negativo sobre el recurso.

El temprano interés en los PFNM estuvo motivado por la creencia de que una comercialización de PFNM que agregara suficiente valor a los productos forestales podría contribuir a la conservación forestal (Nepstad y Schwartzman 1992). Este puede ser el caso en los sitios en los que los PFNM son cosechados de un modo sostenible (Belcher y Schreckenberg 2003). No obstante, los datos ecológicos básicos de muchas especies de PFNM son limitados,

**Ascenso para cosechar incienso y resina de copal. Los recolectores ven al bosque como un banco de ahorro y a los PFNM como el interés acumulado.**



Charles Veitch

mientras sigue siendo pobre el entendimiento de otras áreas críticas para el manejo sostenible, incluidas las técnicas de recolección, los rendimientos sostenibles y el monitoreo (Shanley *et al.* 2002). Los rendimientos sostenibles varían considerablemente entre diferentes especies y dependen de la estructura que se cosecha y las características ecológicas y demográficas de las especies (Peters 1996). Además, la seguridad en la tenencia puede influir en la intensidad de la cosecha. El acceso libre puede inducir a que ningún grupo asuma la responsabilidad en el manejo del recurso (van Dijk 1999). Consecuentemente, subsiste el desafío de evaluar si el recurso sigue siendo sostenible a pesar del impacto de la cosecha de PFNM.

El agotamiento del recurso puede disparar distintas respuestas, incluyendo el traslado a otras áreas de recolección o el inicio de nuevos regímenes de manejo. La teoría de Homma (1992), ampliamente citada, propone que un aumento en la comercialización habrá de resultar en la inevitable sobreexplotación de la población silvestre, y puede conducir a dos escenarios posibles: la domesticación o la síntesis/sustitución del producto. La domesticación comprende el cultivo, típicamente asociado con la tenencia privada, valores mayores del comercio de PFNM a escala local e internacional, y mayores ingresos de los hogares, tanto en términos absolutos como relativos (Ruiz Pérez *et al.* 2004).

Un tercer escenario posible resultante del agotamiento del recurso es su manejo mejorado (Shanley *et al.* 2002) o la "domesticación del paisaje" (Ruiz Pérez *et al.* 2004). Esto se puede conseguir mediante el manejo del recurso natural a través de sistemas agroforestales, que ocupan una posición intermedia entre los bosques naturales y las plantaciones, y pueden reducir los impactos de cosecha en las poblaciones silvestres. El Capítulo 7 evalúa el impacto de la comercialización en la base natural del recurso, a través de considerar las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Cómo se puede asegurar un abastecimiento del recurso que sea suficiente para sostener un aumento en la comercialización?
- ▶ ¿Puede la producción de PFNM complementarse con usos alternativos de la tierra?
- ▶ ¿Qué impacto tienen el recurso en las estrategias de comercialización?

#### **4. La comercialización exitosa de PFNM no tiene impactos negativos en los derechos/el acceso de los productores pobres a los recursos naturales.**

Con frecuencia, los PFNM son recolectados a través de áreas geográficas extensas y en tierras marginales, cuya tenencia legal y acceso son inciertos. Muchos recolectores no son dueños de la tierra en donde recolectan el producto, carecen completamente de tierra o no disponen de los

derechos legales sobre los recursos (Shanley *et al.* 2002). A pesar de que la comercialización exitosa de PFNM y la expansión de mercado de las comunidades rurales pueden verse restringidas por un acceso limitado a la tierra en donde cosechar PFNM (Shackleton 1996), se sabe poco sobre los impactos de la comercialización de PFNM en la tenencia de los recursos naturales y las normas tradicionales que gobiernan el acceso. Es muy difícil separar los efectos directos de la comercialización de PFNM de las fuerzas sociales, políticas y económicas más grandes que influyen en la transformación de los bosques tropicales y las sociedades (Neumann y Hirsch 2000). Los aumentos en el volumen y el valor de la comercialización de PFNM pueden incrementar el interés en una actividad, resultando en la irrupción de actores más poderosos que impongan derechos de acceso sobre la gente más pobre, que carece de seguridad en la tenencia. La comercialización puede beneficiar los regímenes de propiedad comunal, mediante la provisión de incentivos a la organización y el fortalecimiento de la acción comunitaria. Sin embargo, McElwee (en Neumann y Hirsch 2000) también reconoce la existencia de muchas desventajas potenciales para la comercialización, incluido el aumento de las disputas, la privatización, la usurpación por personas extrañas, la dependencia de instituciones externas y la interferencia del Estado, entre otras. Por lo tanto, hay necesidad de entender mejor las condiciones que determinan estos resultados potenciales, y las preguntas específicas del Capítulo 7 son:

- ▶ ¿Cuán importante es la tenencia para determinar la comercialización exitosa de PFNM?
- ▶ ¿Puede la comercialización llevar a un cambio en los derechos de acceso del pobre?

#### **5. Las cadenas de valor de PFNM funcionan de una manera equitativa, transparente y sostenible.**

Los PFNM se relacionan con los consumidores finales a través de cadenas de valor, que describen la gama completa de actividades que se requieren para llevar un PFNM de la recolección al consumidor (Kaplinsky 2000). Las cadenas de valor consisten en una cantidad de actores diferentes que se especializan en distintas funciones. Estos actores se vinculan por el modo en que cooperan entre sí, lo que es determinado por las relaciones de poder en la cadena, que, a su vez, influye en el éxito de varios actores en una cadena (te Velde *et al.* en preparación). Poco se sabe acerca del cambio en la demanda de servicios específicos en cada eslabón de la cadena de valor a medida que los volúmenes de PFNM aumentan; tampoco se sabe hasta qué punto los mercados pueden identificar y compensar los vacíos en mano de obra y habilidades, en cualquiera de las etapas de la cadena (Vosti *et al.* 1997). Los mercados de





Elaine Marshall

Calle Sagarnaga, La Paz, Bolivia: mercado en la calle central para el comercio local de productos frescos y mucho más.

PFNM a menudo son complejos, diversos, oportunistas y marginales (Tomich 1998). La lejanía a los mercados es uno de los factores que más limitan las iniciativas de comercialización de PFNM (Neumann y Hirsch 2000).

Vosti *et al.* (1997) argumentan que la diferencia principal entre las cadenas de valor de PFNM y aquellas de productos agrícolas no esenciales es el hecho que, al tratarse de productos forestales, los PFNM se encuentran sujetos a intervenciones más rigurosas del gobierno, las que están particularmente relacionadas con una restricción del abastecimiento. Se requiere del análisis de las cadenas de valor para facilitar el diseño de políticas y acciones de intervención de desarrollo que sean apropiadas, dado que en muchos casos, éstas se basan en el supuesto de que los recolectores pobres y carentes de poder político sufren una gran explotación de los intermediarios (Neumann y Hirsch 2000). Aún así, algunos estudios parecen sugerir que el papel de los "hombres del medio" ha sido subestimado (Padoch 1992) y que es un error tratar de evitarlos (Corry 1993, citado en Neumann y Hirsch 2000). Humphrey (2000) y Maynard *et al.* (2001) remarcan la necesidad de una mejor comprensión de la

governabilidad de las cadenas de valor de PFNM, en particular en lo que se relaciona con el papel de los intermediarios y sus relaciones con otros actores. Con respecto a las cadenas de valor globales, Gereffi *et al.* (2003) distinguieron cinco tipos de gobernabilidad de las cadenas de valor y sugieren que la forma de gobernabilidad puede tener un importante impacto en la habilidad de los distintos actores para innovar la cadena y mejorar sus actividades (Gibbon y Ponte 2005).

La comercialización de PFNM ocurre dentro de un marco político, legal e institucional, presentado en el Capítulo 8. Las preguntas formuladas incluyen:

- ▶ ¿Por qué los gobiernos se interesan en los PFNM?
- ▶ ¿Favorece el marco legal la comercialización de PFNM?

Luego, el Capítulo 9 sigue considerando las diferentes componentes de las cadenas de valor de PFNM exitosas, específicamente a través de las preguntas:

- ▶ ¿Están las cadenas de valor de PFNM influenciadas principalmente por la oferta o por la demanda?

- ▶ ¿Qué elementos se necesitan para asegurar el establecimiento y qué hace falta para mantener una porción de mercado?
- ▶ ¿Qué importancia tienen los emprendedores clave y cuál es el papel de la innovación?
- ▶ ¿Cuál es el impacto de las diferentes estructuras de gobernabilidad, tales como la integración horizontal (cooperación de todos los actores que desempeñan papeles similares) y vertical (las etapas sucesivas en la cadena de valor que están bajo el control de una sola empresa)?

### 6. Las cadenas de valor de PFM exitosas permiten el fácil ingreso de los productores, los procesadores y los comerciantes pobres.

Apenas se establece una cadena de valor, ¿cuáles son los factores que permiten que diferentes personas y/o comunidades avancen en éstas? La falta de información de mercado es una de las principales restricciones que comúnmente se reconocen en la comercialización de PFM (Neumann y Hirsch 2000), al igual que la presencia o ausencia de infraestructura básica. Haggblade *et al.* (2002) contradicen gran parte de la literatura preexistente al afirmar que la ausencia de oportunidades de crédito a menudo no es una barrera al ingreso de las comunidades productoras en una cadena de valor, mientras que New Institutional Economics (Williamson 2000) enfatiza las barreras impuestas por los costos de transacción. Las acciones de intervención política también pueden presentar barreras al ingreso de los productores, procesadores y comerciantes de pequeña escala. Las restricciones del abastecimiento pueden incluir el acceso limitado al bosque, los controles al transporte, etc., que incrementan los costos y riesgos del abastecimiento, reducen el volumen y limitan el desarrollo del mercado (Vosti, *et al.* 1997). El Capítulo 10 considera las estrategias de los productores, procesadores y comerciantes pobres para sobreponerse a estas barreras al ingreso en las cadenas de valor, y analiza las capacidades que se necesitan para lograr la comercialización exitosa. Se formulan las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Cuáles son las barreras más importantes que dificultan ingresar?
- ▶ ¿Qué características individuales y comunitarias, incluyendo los diferentes tipos de organización, son importantes para el éxito?

### RECOMENDACIONES DE DOMINIO E IMPLICANCIAS POLÍTICAS

Un aspecto importante de cualquier proyecto que adopte un enfoque de casos de estudio es la amplitud con que pueden aplicarse sus resultados, o el campo de su recomendación. El estudio CEPFOR tiene dos campos de recomendación diferentes. La colecta de datos se enfocó en PFM específicos y examinó las cadenas de valor enteras de cada uno, partiendo de las diferentes comunidades en donde se originan, al consumidor final o un punto de intermediación claramente definido en el caso de los productos internacionalmente comercializados. Las conclusiones (Capítulo 11) y las recomendaciones (Capítulo 12) relacionadas con estos productos, y el éxito con el que estos son comercializados en relación a otros productos, potencialmente pueden ser de relevancia para toda el área en la cual cada producto particular es puesto en el mercado.

Sumado a esto, el análisis integrado de todos los datos del proyecto identificó los temas y procesos que son más importantes a través de la totalidad de los 18 casos de estudio.

Si bien se recomienda cierta precaución al extrapolar los resultados de un único grupo de PFM (Belcher 2003), el propósito del análisis de los casos de estudio CEPFOR no consistió simplemente en hacer generalizaciones amplias, sino más bien en destacar los aspectos y las tendencias de la comercialización de PFM y evaluar bajo qué condiciones se aplican. Por lo tanto, estos resultados pueden ser de relevancia para muchas otras comunidades en regiones de Latinoamérica que compartan características socioeconómicas y geográficas similares, tales como el nivel de pobreza, la dependencia de los recursos forestales y el acceso a los mercados.

Un objetivo clave de CEPFOR fue examinar las implicaciones de los resultados de la investigación en cuanto al desarrollo y la aplicación de políticas. Los PFM tienden a ser obviados en las políticas nacionales en parte debido a que son relevantes tanto para el sector agrícola como el forestal. El desarrollo de un marco político y legislativo apropiado es esencial si se quiere que los PFM cumplan toda su contribución potencial al desarrollo sostenible. Los aspectos políticos relevantes que fueron identificados durante el estudio son resaltados a lo largo de este informe y son específicamente considerados en el capítulo final sobre Opciones políticas.

## 2. Metodología de investigación

### Integración de la recolección y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos

Kathrin Schreckenber, Jonathan Rushton, Adrian Newton,  
Elaine Marshall y Dirk Willem te Velde

Este capítulo describe la forma en que el proyecto CEPFOR colectó, analizó e integró diferentes tipos de datos. La metodología utilizada en el proyecto se basó en tres premisas.

**Combinación de información cualitativa y cuantitativa.** La comercialización de PFM es una actividad que comprende una compleja interacción de personas, mercados y recursos naturales, que puede ser detalladamente investigada sólo si se dispone de una combinación de información cuantitativa y cualitativa.

**Investigación conjunta con ONG asociadas.** Las ONG asociadas tuvieron una activa participación y una experiencia sustancial en el desarrollo de recursos de PFM en conjunto con las comunidades locales, y así fue que pudieron brindar una base de investigación adecuada para el proyecto. La colaboración con ONG sirvió de vía de acceso a la información a las comunidades, y al involucrar potenciales consumidores finales en la investigación, se aseguró la relevancia de los productos del proyecto. El proyecto realizó una fuerte inversión en capacitación para asegurar que las ONG asociadas, algunas de las cuales tenían una experiencia de investigación limitada, pudieran recolectar información cuantitativa y cualitativa de una manera rigurosa y consistente.

**Investigación participativa en las comunidades.** Para cubrir los objetivos de desarrollo de las ONG asociadas, la investigación se realizó de un modo transparente y participativo a nivel comunitario, con comunidades muy comprometidas en todo el estudio. Este enfoque significó que muchos de los grupos estudiados pudieran trabajar con las ONG asociadas al proyecto, para mejorar sus actividades de comercialización de PFM mientras el proyecto se encontraba en pleno desarrollo.

#### **HIPÓTESIS CLAVE COMO UNA HERRAMIENTA INTEGRAL**

El proyecto fue ejecutado por un gran equipo de investigación internacional, que incluyó investigadores pertenecientes a distintas disciplinas – la ciencia social, la ciencia forestal, la agricultura, la economía y la ecología – y ONG promotoras del desarrollo. En la etapa inicial se



Elaine Marshall

**Ensayo de campo del cuestionario de hogares con una tejedora de jipijapa, Candelaria, Bolivia.**

definieron seis hipótesis clave para asegurar que todo el mundo trabajara con los mismos objetivos de investigación (Capítulo 1). Para cada hipótesis se formuló un conjunto de preguntas de estudio (ver Schreckenber *et al.* 2005). Las hipótesis y preguntas fueron herramientas de mucho valor para que las distintas componentes del estudio pudieran enfocarse en los mismos aspectos y se facilitara la integración de la información generada a partir de las actividades de investigación. A medida que el estudio avanzó y surgieron temas nuevos, las hipótesis fueron redefinidas y se agregaron o quitaron preguntas. En el proceso de edición de este libro, las hipótesis fueron levemente reformuladas con el fin de facilitar la presentación coherente de las recomendaciones.

#### **HERRAMIENTAS PARA LA COLECTA DE DATOS**

El proyecto utilizó varias herramientas para la colecta de datos (Schreckenber *et al.* 2005). Todas fueron desarrolladas en conjunto con las ONG asociadas.





Mapeo participativo del recurso en la comunidad de San Silvestre, Bolivia.

### Informes comunitarios

El propósito de los informes comunitarios fue presentar información de la comercialización de PFM y realizar una evaluación preliminar de la importancia que cada hipótesis de investigación tenía para cada comunidad bajo estudio. Un segundo propósito fue brindar un marco contextual que permitiera el desarrollo de una herramienta de evaluación precisa y localmente aceptable (ver más abajo). En conjunto con las ONG asociadas se desarrolló una estructura común para los informes comunitarios, y se prepararon lineamientos detallados sobre cómo obtener la información necesaria para completar los informes (Schreckenberg *et al.* 2005). Estos lineamientos incluyeron sugerencias acerca del uso de datos secundarios y la forma de aplicar una gama de técnicas de investigación participativas, incluida la recolección de historias de la comunidad, el mapeo de los recursos, la diagramación de flujos de información y las cadenas de mercado del producto. Cada ONG participante escribió un informe sobre cada comunidad en la que trabajaba. Las versiones preliminares de los informes comunitarios fueron discutidas en un taller que tuvo lugar en abril de 2002, durante el cual se identificó la información faltante. Los informes se volvieron a revisar cuando se

identificaron los vacíos de información durante el análisis cruzado entre comunidades (ver más abajo), y fueron terminados en 2003.

### Informes de mercado

Durante 2001-2002, las ONG asociadas escribieron un informe de mercado para cada uno de los productos sobre los que estaban trabajando. Estos informes se enfocaron en la descripción de la cadena de valor de los productos y se concentraron en aquellos elementos de la cadena que se localizaban fuera de las comunidades bajo estudio. Se desarrolló una estructura común para los informes de mercado, incluyendo información cualitativa y cuantitativa (Bojanic *et al.* 2001), y las ONG asociadas recibieron un par de días de entrenamiento sobre los conceptos y los métodos clave.

### Cuestionarios

Se desarrollaron cuatro cuestionarios, todos con una misma estructura básica. Dos fueron dirigidos a miembros de la comunidad, uno orientado a los hogares comprometidos en la comercialización de PFM, y otro a un grupo de control de hogares que no lo estaban. Un tercer formulario

del cuestionario se orientó a personas de fuera de la comunidad – mayormente procesadores y comerciantes – que estaban comprometidos con los PFNM bajo estudio, mientras que una cuarta versión estuvo dirigida a un grupo de control de fuera de las comunidades, que no comerciaba PFNM. Los cuestionarios se usaron para entrevistar hogares de dentro y fuera de las comunidades seleccionadas, en relación a las actividades que estas desarrollaban con PFNM, incluidos el cultivo, la recolección, la transformación, el almacenamiento, el transporte y la venta. Las preguntas se relacionaron con:

- ▶ características individuales como la educación, el acceso a bienes, el género, la experiencia en otras actividades de subsistencia y generadora de ingresos, etc.,
- ▶ información cuantitativa de los costos y beneficios de las transacciones más típicas para los hogares en cada etapa de la cadena de valor,
- ▶ información cuantitativa y cualitativa de la importancia y el éxito que tiene para los hogares la comercialización de PFNM,
- ▶ acceso al mercado e información técnica,
- ▶ barreras cualitativas para ingresar a los PFNM u otro comercio.

Se prestó particular atención a la obtención de información acerca de cualquier cambio que hubiera ocurrido en los últimos diez años. Los cuestionarios se definieron en forma participativa junto con las ONG asociadas, y se realizaron ensayos de campo en varias comunidades, antes de proceder a su revisión final y utilización.

### Estudios de políticas

El proyecto encargó un estudio de políticas para Bolivia (Bojanic 2002) y México (García-Peña Valenzuela 2002). Estos estudios definieron el contexto legal y político dentro del cual se realizaba la comercialización de PFNM. También destacaron las preguntas que se requerían a nivel de la comunidad si se espera determinar el grado de aplicación de las reglamentaciones vigentes.

### Evaluación de las necesidades de información

Para informar sobre el diseño de los productos del proyecto, las instituciones asociadas en Bolivia y México y un consultor en Centro América, realizaron un ejercicio final de recolección de datos. Este ejercicio comprendió entrevistas a representantes de las organizaciones de desarrollo e investigación, gubernamentales y no gubernamentales, que financian y ejecutan proyectos, con el fin de determinar:

- ▶ las preguntas clave formuladas por las comunidades acerca de la comercialización de PFNM,

- ▶ las principales consultas que las comunidades hicieron sobre comercialización de PFNM,
- ▶ el formato en el cual preferían recibir la información generada por el proyecto CEPFOR.

### ESTRATEGIAS DE MUESTREO

Los siguientes criterios determinaron la selección del producto:

- ▶ Los recursos disponibles restringieron el número total de productos a no más de cuatro o seis por país.
- ▶ Los productos debían estar siendo comercializados, es decir ser intercambiados por dinero, y debían dejar la comunidad de origen como resultado del comercio. En Bolivia se decidió excluir específicamente a la castaña del Brasil y los palmitos, ya que ambos habían sido sometidos a una detallada investigación previa (Bojanic Helbingen 2001, Stoian 2004a y 2004b).
- ▶ Los donantes del proyecto específicamente excluyeron cualquier consideración sobre fruta fresca.
- ▶ Cada producto tenía que ilustrar alguno de los factores que la literatura consideraba de importancia para asegurar una comercialización exitosa, incluida la distancia al consumidor (mercado local, nacional o internacional), el nivel de transformación de la materia prima, el grado de integración vertical y horizontal del mercado, el compromiso de los hombres y las mujeres, la fuente del producto (por ejemplo, el bosque, la granja, con diferentes tipos de tenencia de la tierra).
- ▶ Cada producto tenía que ser comercializado en dos comunidades susceptibles de ser consideradas casos de estudio (ver más abajo).

Se seleccionaron diez productos forestales, de los cuales algunos eran comercializados en más de una manera, por lo que se definieron 16 cadenas de valor diferentes. El Capítulo 3 brinda un panorama general de los productos y describe algunos de sus atributos principales.

### Selección de la comunidad

Se realizó de la siguiente manera:

- ▶ Apenas determinados los productos, cada ONG sugirió una lista de comunidades que fueran representativas – en términos de homogeneidad social, tenencia del recurso y acceso al mercado – de un grupo mayor de comunidades en las que el producto se comercializaba, y que pudieran estar interesadas en participar de la investigación.
- ▶ El equipo del proyecto preseleccionó al menos dos



comunidades por producto, en base a diferencias en los atributos socioeconómicos, es decir, la forma en que el producto es comercializado, el acceso al recurso y/o al mercado.

- ▶ Se realizaron reuniones de consulta en todas las comunidades preseleccionadas para discutir sus necesidades de información y la forma en que el proyecto las podía ayudar a resolverlas.
- ▶ El equipo de trabajo tomó las decisiones finales, a partir de los informes comunitarios.

La lista completa de las comunidades y los productos comercializados en estas se incluye en el Capítulo 3. En todas las comunidades estudiadas, salvo en dos, el tamaño de la población fue de menos de 100 individuos, o la cantidad de personas comprometidas en la actividad con PFNM era lo suficientemente pequeña como para que toda la comunidad pudiera participar en el estudio. En dos excepciones – Topiltepec y La Esperanza, en México – la mayoría de las 350-400 personas se comprometieron en la actividad con PFNM, por lo cual la investigación se enfocó en un sólo distrito de la comunidad. Esta estrategia se realizó con el apoyo de las autoridades locales y de informantes clave, con el propósito de encontrar un distrito en el que la población fuera relativamente homogénea y representativa de la comunidad en su conjunto, tanto en términos de riqueza como en las actividades de sustento.

### Selección de los hogares dentro de las comunidades

El proyecto se orientó a evaluar la amplia gama de variaciones existentes en relación a la comercialización de PFNM en las comunidades productoras. En cada comunidad, se seleccionaron hogares mediante un método de muestreo estratificado que comenzó con un ejercicio de clasificación en diferentes categorías de bienestar, según se describe en Pretty *et al.* (1995), en la que el bienestar se considera como una aproximación a una definición polifacética de la pobreza. Esta definición va más allá de la riqueza financiera y, dependiendo del informante clave, puede incluir bienes tales como la mano de obra, la salud y la educación, así como también características personales como la perseverancia o la pereza. Además de ofrecer una oportunidad de explorar el concepto de situación de sustento y la forma en que éste se puede relacionar con el comercio de PFNM, el agrupamiento resultante dividió a los hogares en cuatro a cinco categorías de bienestar, permitiendo que los entrevistados fueran seleccionados a lo largo de todo el espectro de situaciones de pobreza. Los hogares fueron seleccionados para que representaran todas las actividades de comercialización de PFNM realizadas en la comunidad, por ejemplo, la recolección, el

cultivo, la transformación y la comercialización. El proyecto procuró entrevistar de dos a cinco hogares por cada combinación de estado de bienestar y actividad con PFNM en la comunidad. Para el grupo de control, el proyecto procuró identificar los hogares que “se parecían más” a la muestra de PFNM en todos los aspectos, excepto el compromiso con actividades con PFNM. Además, se hizo un esfuerzo especial para incluir personas que no estuvieran comprometidas en actividades con PFNM, pero que lo hubieran estado en el pasado.

### Selección del comerciante

Los objetivos de investigación incluyeron el rastreo de la cadena de valor de la comunidad al consumidor, o el último punto de intercambio nacional de productos comercializados internacionalmente. Los datos de los comerciantes, y de algunos pocos procesadores de fuera de la comunidad, sirvieron para describir la estructura del mercado de los diferentes productos y para analizar la forma en que las diferentes estructuras afectaron a diferentes grupos de personas. Se hizo un esfuerzo para entrevistar a todos los comerciantes a lo largo de una cadena de abastecimiento del producto, con un entrevistado que brindó información acerca de los puntos siguientes en la cadena. Como la cantidad de comerciantes fue relativamente pequeña, menos énfasis se puso en identificar entrevistados que sirvieran de un adecuado “control”. Sin embargo, también se entrevistaron algunos de los comerciantes de PFNM, con el foco puesto en aquellos que hubieran cesado en la comercialización de PFNM, para entender las razones de sus decisiones.

### Grupos e informantes clave

Además de entrevistar a los hogares, las ONG asociadas también organizaron discusiones con grupos de miembros de la comunidad – a veces, separando hombres de mujeres – para discutir temas específicos, tales como la tenencia, las actividades de recolección, el cultivo y la transformación, y las restricciones al mercadeo. También se entrevistaron informantes clave que tuvieran un conocimiento particular de ciertos aspectos del proceso de comercialización.

### MEDICIÓN DEL ÉXITO: DIFERENTES ENFOQUES

A pesar del extendido interés en el papel de los PFNM en el desarrollo sostenible, es remarcable la poca atención que ha recibido el tema de la forma en que hay que definir o evaluar el éxito en la comercialización de PFNM. Hay muchas formas en las que se puede definir el éxito, que van de conocer cuán sostenible es el manejo del recurso, a evaluar los márgenes de retorno a la mano de obra para los diferentes actores en la cadena de valor. Entender las

diferentes definiciones de éxito fue una preocupación clave del proyecto y se adoptaron varios enfoques para explorar este tema. Entre estos se incluyó la realización de talleres que comprendieron una variedad de grupos de interés, análisis de la cadena de valor, discusiones a nivel de la comunidad y evaluaciones de los hogares. Dado que algunas definiciones son subjetivas, particularmente aquellas con una mayor raíz social – tales como la cohesión de las comunidades – la medición del éxito requiere la recolección y el análisis tanto de información cuantitativa como cualitativa.

A nivel del hogar, además de evaluar el ingreso derivado de PFMN y otras fuentes, se formularon las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Cuán importantes han sido los PFMN en su estrategia de sustento?
- ▶ ¿Cuán exitoso se considera usted mismo en términos de habilidad para cubrir sus necesidades básicas?
- ▶ ¿Cuán exitoso se considera cuando se compara a sus pares?

Las respuestas a estas preguntas y las definiciones identificadas a partir de las discusiones con las comunidades pueden ser utilizadas para desarrollar las medidas o indicadores de éxito apropiados. Sin embargo, a veces es difícil atribuir el éxito a diferentes áreas de una actividad particular con PFMN. Este hecho lo ilustran las preguntas arriba detalladas, de las cuales dos están referidas a los niveles generales de bienestar individual que, a no ser que se lo analice en combinación con las respuestas a otras preguntas, no indican el grado en que el bienestar se debe a las actividades con PFMN.

Los enfoques participativos pueden resultar en definiciones de éxito que difieren notoriamente entre cadenas de valor, comunidades y hogares. Para permitir alguna comparación entre casos de estudio, el proyecto CEPFOR aplicó un grupo de indicadores de sustento desarrollados por el Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR) (<http://www.cifor.org>) como parte del proyecto Método de Evaluación del Impacto del Comercio en PFMN sobre Medios de Vida y el Medio Ambiente (Kusters *et al.*, en preparación). Este enfoque se concentró en evaluar los impactos que produce la comercialización de PFMN en el sustento de la gente, considerado a tres escalas: el hogar, la comunidad y el país (nacional). Los impactos son considerados en una gama de bienes que se agrupan en cinco tipos de capital: natural, físico, financiero, humano y social. CIFOR desarrolló un conjunto de indicadores adecuados para este marco, los cuales fueron aplicados por el proyecto CEPFOR a partir del criterio experto de investigadores familiarizados con cada producto y comunidad.

### ANÁLISIS DE LOS DATOS

Se desarrolló una base de datos, que se adjunta al CD-ROM del CEPFOR, con el programa Microsoft<sup>™</sup> Access 2000<sup>™</sup>, para manejar la información obtenida a partir del cuestionario de evaluación. Con la intención de fortalecer la capacidad de los participantes y asegurar la propiedad intelectual de los datos, cada ONG asociada ingresó sus propios datos. Las bases de datos separadas fueron luego fusionadas para conformar una base de datos única para todo el proyecto.

El control de calidad de los datos fue uno de los más grandes desafíos del proyecto, dado el tamaño del equipo de investigación y el amplio ámbito de acción y circunstancias en las que se desempeñaba. Todos los participantes recibieron entrenamiento en la utilización del cuestionario y el ingreso de datos en la base. Sin embargo, algunas de las preguntas fueron interpretadas de un modo diferente por los encuestadores y se cometieron errores en el ingreso de datos. Estos errores fueron identificados y corregidos durante los talleres de análisis de datos que tuvieron lugar a lo largo del proyecto, y en los que todos los asociados estuvieron representados.

### Análisis de texto – informes comunitarios y de mercado

La comparación entre comunidades primero fue realizada con los participantes en los talleres (que comenzaron en abril de 2002), y continuó con un análisis más sistemático apenas se finalizaron todos los informes comunitarios (Marshall 2005). El propósito principal de este análisis fue identificar cualquier factor que influyera en los distintos tipos de éxito en la comercialización de PFMN. El análisis fue principalmente cualitativo, pero algunos de los factores considerados más importantes en la determinación del éxito también fueron considerados en el uso de la Red de creencia bayesiana (ver más abajo).

El análisis inicial de los informes de mercado procedió de la misma manera que con los informes comunitarios, con una iteración sucesiva entre los autores y otros miembros del equipo del proyecto. Los informes de mercado preliminares sirvieron para que las ONG asociadas dispusieran de los suficientes antecedentes para permitir la elaboración de un borrador estandarizado del cuestionario destinado a los comerciantes, que pudiera ser aplicado a todos los productos. El papel de los informes de mercado fue complementar, y a menudo explicar, los datos recolectados utilizando los cuestionarios de hogares. Estos informes se utilizaron en el análisis de la cadena de valor y apoyaron los análisis estadísticos y de regresión (ver más abajo). En cuanto a los informes comunitarios, algunos de los factores considerados importantes en la determinación del éxito fueron clasificados para su utilización en la Red de creencia bayesiana (ver más abajo).

### Descripción cuantitativa: tablas, gráficos y resumen estadístico

El Cuadro 2.1 detalla la cantidad total de cuestionarios de hogares que se ingresaron en la base de datos. Un análisis detallado de los resultados se presenta en te Velde (2005).

### Análisis de regresión

Los datos de los hogares se analizaron usando un análisis de regresión, procedimiento de análisis estadístico que permite la identificación de relaciones entre algunas mediciones de interés, tales como la rentabilidad del comercio de PFM, y una o más variables explicativas. Las posibles variables explicativas – características individuales, tenencia del recurso, estacionalidad del producto, estrategias de venta, condiciones de mercado, etc. – fueron determinadas a partir de la literatura de PFM disponible, o se identificaron durante el análisis de la comunidad y los informes de mercado, y a partir de las discusiones con los asociados durante los talleres. Estas variables explicativas incluyeron variables cuantitativas y categóricas.

### Análisis de la cadena de valor

Se realizó un análisis de cadena de valor de cada producto, en base a los datos de hogares, complementados con los informes comunitarios y de mercado, y con las posteriores entrevistas a los autores del informe (Rushton *et al.* 2004). Este análisis consistió en lo siguiente:

**Descripción de cadenas de valor.** Se describieron cadenas de valor de cada producto en la forma de un gráfico de flujo que detalla los actores y los diferentes papeles que desempeñan en distintas localizaciones. Las cadenas de abastecimiento se relacionaban con las comunidades bajo estudio y no se procuró identificar todos los actores de la cadena general de abastecimiento de los productos. El análisis también intentó identificar las partes de la cadena que eran más importantes en términos de:

- ▶ Cantidades de recolectores/productores que usaban diferentes rutas dentro de una cadena.

- ▶ El volumen de producto que se moviliza a través de las diferentes rutas de la cadena.
- ▶ El valor monetario que se moviliza dentro de las diferentes rutas de la cadena. La combinación de las últimas dos variables permitió el cálculo de precios pagados por unidad, pero esta información tuvo que ser combinada con información de la calidad del producto, dado que algunas de las rutas de mercado pagaban más por unidad pero demandaban calidades diferentes.

**Márgenes de comercialización.** Están basados en la información del precio unitario final del producto. Indican la proporción del precio de venta final que es obtenida por un actor determinado en la cadena de valor. Sobre la base de los márgenes individuales de comercialización, también es posible calcular la proporción del precio final capturada por los diferentes actores en la cadena, lo que da una idea del grado de equilibrio en la forma en que se divide la ganancia. No se pudo realizar este análisis para cada producto, debido a que el cálculo es difícil si se trata de productos elaborados al pasar a través de la cadena de abastecimiento, y para aquellos productos para los que no hay una unidad estándar de medida en la cadena de abastecimiento.

**Ganancia económica de cada actor en la cadena.** Los márgenes de comercialización no tienen en cuenta los costos incurridos por los diferentes actores en la cadena de abastecimiento y no brindan un cuadro realista de la ganancia que le queda a cada uno. Por ello, los datos de los costos incurridos por cada actor se combinaron con las ventas anuales esperadas para calcular la ganancia económica de los actores en la cadena. El análisis realizado se basó en la estructura del presupuesto de una empresa, con los costos divididos en:

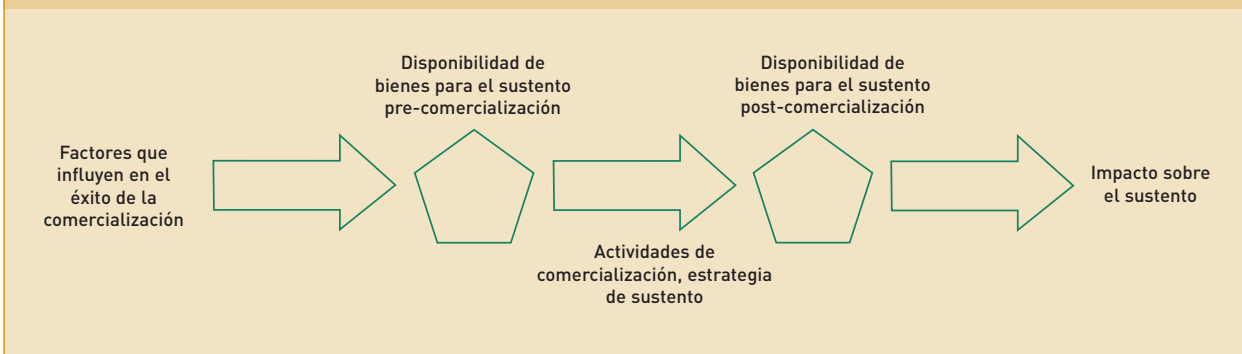
- ▶ Costos variables – estos costos varían con el volumen de producción, por ejemplo, bolsas, costos de transportes, algunos permisos.
- ▶ Costos de mano de obra – estos incluyeron los costos de mano de obra de la familia y contratada, y fueron divididos entre los hombres, las mujeres y los niños.
- ▶ Costos fijos – estos costos no varían con el volumen de producción, y se deprecian, por ejemplo, el machete, las herramientas, las máquinas, el burro.

La ganancia fue calculada por actividad y por unidad de venta en moneda local, y en dólares estadounidenses y de paridad en el poder de compra (PPC). Hubo algunas dificultades para determinar los

**Cuadro 2.1 Cantidad de hogares encuestados por país y por actividad con PFM**

	Comprometidas en actividades con PFM		Controles		Total
	Hogares	Comerciantes	Hogares	Comerciantes	
Bolivia	142	25	46	25	238
México	147	21	45	1	214
Total	289	46	91	26	452

**Figura 2.1 Marco analítico utilizado como base de un modelo para predecir el impacto de diferentes factores en el éxito en la comercialización de PFNM**



precios de la mano de obra más correctos a ser aplicados en el cálculo de ganancias. Esto resultó especialmente difícil en las comunidades en las que había pocas oportunidades de ganar un salario y, por lo tanto, no había un promedio general diario del precio de la mano de obra, y en el caso de los productos en los que la mayor parte del trabajo a menudo era realizado por mano de obra familiar, de costo no valorado. De modo de resolver este problema, sobre todo a nivel recolector/productor, se hicieron nuevos cálculos para conocer los retornos por mano de obra-día empleado. En el caso de algunos productos, los datos fueron insuficientes para calcular las ganancias de cada actor en cada ruta en la cadena de suministro.

### INTEGRACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ENFOQUES ANALÍTICOS

Desde el comienzo, el proyecto procuró asegurar que todos los miembros del equipo interdisciplinario comprendieran y respetaran los enfoques del otro. Esto se consiguió mediante las frecuentes reuniones del equipo y los mini-seminarios brindados por cada especialista, que permitieron a los participantes entender los lenguajes disciplinarios del otro y apreciar el potencial y las limitaciones de los diferentes enfoques analíticos. Todas las herramientas de recolección de datos brindaron datos cuantitativos y cualitativos. Si bien gran parte del análisis cualitativo de los datos se realizó durante los talleres en los que se reunían todos los participantes, para los especialistas fue más eficiente asumir ellos mismos la tarea de realizar el análisis cuantitativo y el análisis cualitativo cruzado entre comunidades. El taller inicial de análisis integrado ayudó a clarificar las herramientas que cada analista iba a utilizar y el grado en que cada investigador dependía de recibir datos de otra sección del proyecto. La reunión también destacó las hipótesis y preguntas de investigación del proyecto que no habían sido bien resueltas por el análisis existente y permitió rectificarlas. La integración de los tres informes

analíticos principales (Marshall 2005, te Velde 2004, Rushton *et al.* 2005) se llevó a cabo de dos maneras:

#### 1. Desarrollo de un modelo de probabilidades

La integración de la información cualitativa y cuantitativa puede realizarse convenientemente mediante la representación probabilística de dos tipos de variables. El estudio CEPFOR desarrolló un modelo de probabilidades a modo de un nuevo enfoque para la integración y el análisis de datos, y para el desarrollo de un marco analítico que permitiera comparar los diferentes casos de estudio. El modelo fue construido en la forma de una Red de creencia bayesiana (o BBN – Bayesian Belief Network) (Neapolitan 1990, Pearl 1988) que permite establecer relaciones probabilísticas entre variables que son representadas y examinadas gráficamente. Específicamente, la BBN se diseñó con el fin de poder evaluar el impacto de los diferentes factores en el éxito de la comercialización de PFNM. La BBN se construyó tomando como modelo el esquema de los medios de vida (Figura 2.1), que tiene en cuenta a los diferentes capitales – incluidos los capitales materiales y sociales – que se necesitan para vivir (Recuadro 1.2).

La BBN está basada en el concepto que los impactos de la comercialización de PFNM en los diferentes bienes necesarios para el sustento de la gente se ven influenciados por diferentes factores. Entre estos factores se incluyen las características del producto a ser comercializado, las características socioeconómicas de las comunidades comprometidas y las características de la cadena de valor. Una gran cantidad de factores potencialmente puede influir en el éxito de la comercialización de PFNM. La lista de factores que pueden ser importantes varía tanto entre productos como entre las condiciones socioeconómicas en las que se realiza la comercialización. Los resultados generados por el proyecto CEPFOR permitieron identificar 66 factores considerados importantes en los casos de estudio examinados. Cada uno

de estos factores fue luego clasificado por el equipo para evaluar la influencia relativa de cada factor en cada caso de estudio considerado por el proyecto.

Los factores limitantes que fueron importantes para el mayor número de comunidades se resumen en el Cuadro 4.2. La BBN fue validada mediante una evaluación independiente del impacto de la comercialización de PFNM en el sustento, a partir de los resultados del método de clasificación desarrollado por CIFOR, arriba descrito. En el CD-ROM acompañante se brindan mayores detalles acerca del modo en que la BBN se desarrolló, probó y desplegó (Newton *et al.* 2006). En base a la BBN, se construyó un Sistema de Apoyo a la Toma de Decisiones del CEPFOR (CDST), para facilitar la identificación de los PFNM con alto potencial de comercialización y contribuir a determinar el grado de éxito que una comercialización obtiene en la práctica. El CDST también se incluye en el CD-ROM.

### 2. Análisis integrado de las hipótesis de investigación

Este libro presenta un análisis temático integrado, que se basa en las diferentes fuentes de información arriba descritas para generar conclusiones acerca de los factores que afectan el éxito en la comercialización de PFNM. Cada uno de los informes redactados por el proyecto se estructuró a partir de las hipótesis y preguntas de investigación, lo que permitió triangular entre diferentes líneas de evidencia, a través de:

- ▶ Examinar, para cada pregunta de investigación, si los resultados de los diferentes informes eran complementarios, suplementarios o contradictorios entre sí.

- ▶ Explicar las conclusiones obtenidas por un analista utilizando información generada por otro. Esto fue así, en particular en el análisis cuantitativo de los datos de los hogares, los que a veces daban lugar a conclusiones que podían parecer anómalas en referencia a la explicación contextual detallada en los informes comunitarios.
- ▶ Confirmar las conclusiones obtenidas por un analista con evidencia adicional conseguida por otro. Por ejemplo, los informes comunitarios tendían a reflejar una *preferencia establecida* de la comunidad en su conjunto, a saber, los factores que son importantes para determinar el éxito, mientras que el análisis cuantitativo de los datos de hogares sirvió para determinar una *preferencia revelada*.
- ▶ Refutar las conclusiones hechas por diferentes analistas. En la práctica, el principal tema de discusión fue la variación encontrada en la definición de ingresos de los hogares que utilizaron los distintos encuestadores. Por ello, se decidió ignorar cualquier conclusión que dependiera solamente de las comparaciones del ingreso entre distintas comunidades, a menos que existiera suficiente evidencia de un apoyo disponible de otra fuente.
- ▶ Enriquecer las conclusiones individuales refiriéndolas a la evidencia de apoyo de otros elementos del análisis.

La síntesis resultante se presenta en la segunda mitad de este libro, al comienzo del Capítulo 4.



# 3. Casos de estudio

## Introducción

Elaine Marshall

El propósito de este capítulo es describir las comunidades estudiadas y brindar un panorama general de los aspectos sobresalientes de los casos estudiados, destacando las diferentes estrategias de comercialización adoptadas en cada uno. El capítulo comienza con una breve introducción a cada caso (Cuadro 3.1), y sigue con un resumen de cada producto estudiado y de las comunidades en las cuales se investigó la comercialización. Estos resúmenes brindan el contexto del análisis temático comparativo que se realiza en las secciones subsiguientes del libro.

Los resúmenes de los casos de estudio tienen una estructura común centrada en las características de la comunidad, la naturaleza del recurso y del mercado, e incluyen una descripción del producto y la forma en que la comunidad lo comercializa. Los resúmenes incluyen fotografías, un diagrama de la cadena de valor del producto y un mapa que muestra la ubicación de la comunidad, la distribución de las especies, los principales centros de producción y las principales cadenas de valor nacional – e internacional, cuando sea aplicable. Cada resumen resalta los aspectos comunes y exclusivos del caso estudiado e ilustra el grado de variación observado entre casos.

### FUENTE DE INFORMACIÓN

La información de este capítulo ha sido tomada de los informes generados por el proyecto CEPFOR. Se basa particularmente en los informes comunitarios y de mercado (Capítulo 2) escritos por los investigadores de cada caso de estudio, y en los tres análisis comparativos realizados por el equipo del proyecto (Marshall 2005, Rushton *et al.* 2004, te Velde 2005). Los nombres de las comunidades han sido abreviados para favorecer la lectura (Cuadro 3.1). Los nombres de los individuos y las organizaciones comprometidas en la cadena de valor se cambiaron para respetar el anonimato.

### BREVE REVISIÓN DE LOS CASOS DE ESTUDIO

De acuerdo a lo definido en el Capítulo 2, los productos se seleccionaron a partir del criterio de que deben ser comercializados por dinero, y su destino final se debe encontrar fuera de la comunidad de origen. Para ilustrar las diferencias principales en las estrategias de comercializa-



Elaine Marshall

**Una comerciante de mercado espera pacientemente vender unos pocos productos en la ciudad de Oaxaca, México.**

ción, por cada producto se seleccionaron dos comunidades representativas en términos de homogeneidad social, tenencia del recurso y acceso al mercado, entre un grupo mayor de comunidades en las que era comercializado. El Cuadro 3.1 brinda una lista de las comunidades y los productos, y resume los datos fundamentales de cada una.

Todas las comunidades estudiadas se localizan en áreas marginales de México y Bolivia, caracterizadas por la falta de oportunidades económicas típica de las áreas rurales de las regiones en desarrollo. Las comunidades mexicanas estudiadas están ubicadas en regiones donde más del 76 por ciento de la población vive con menos de US\$ 2 per capita por día, mientras que las comunidades bolivianas están en regiones en las que la población vive con un promedio de menos de US\$ 1 per capita diarios, que caracteriza a un 37 por ciento de la población del país (UNDP 2001, World Bank 2004).

## Comercialización de Productos Forestales No Maderables

**Cuadro 3.1 Aspectos destacados de las comunidades estudiadas y las cadenas de valor de los productos**

Nombre de la comunidad (abreviaturas en negrita)	Nombre de la especie	Parte usada y cadena de valor	Meses comercializados en el año
Carmen del <b>Emero</b> La Paz, Bolivia	<i>Theobroma cacao</i> cacao orgánico	Grano extraído de la vaina y comercializado	5,2
<b>San Silvestre</b> La Paz, Bolivia	<i>Theobroma cacao</i> cacao orgánico	Granos elaborados a pasta de cacao	5,2
<b>Santa Rosa</b> de Challana La Paz, Bolivia	<i>Hevea brasiliensis</i> goma natural	Tronco cortado para extraer el látex y la goma de látex procesada	11,3
<b>Tomachi</b> La Paz, Bolivia	<i>Hevea brasiliensis</i> goma natural	Tronco cortado para extraer el látex y la goma de látex comercializada	6,3
<b>Pucasucho</b> La Paz, Bolivia	<i>Clusia</i> y <i>Protium</i> sp. Incienso/copal	Tronco cortado para extraer resina e incienso/copal comercializado	12
Carmen <b>Surutú</b> Santa Cruz, Bolivia	<i>Carludovica palmata</i> palma jipijapa	Hojas elaboradas y trenzadas en sombreros de jipijapa	10
<b>Candelaria</b> Santa Cruz, Bolivia	<i>Carludovica palmata</i> palma jipijapa	Hojas procesadas y trenzadas en artesanías de jipijapa para turistas	11,5
<b>Potrero</b> San Rafael Santa Cruz, Bolivia	<i>Carludovica palmata</i> palma jipijapa	Hojas elaboradas y trenzadas en artesanías de jipijapa para turistas	11,5
<b>La Esperanza</b> Guerrero, México	<i>Brahea dulcis</i> palma soyate	Hojas hervidas, secadas, plegadas en tiras y tejidas en sombreros, mantas, etc.	12
<b>Topiltepec</b> Guerrero, México	<i>Brahea dulcis</i> palma soyate	Hojas hervidas, secadas, plegadas en tiras y tejidas en sombreros, mantas, etc.	12
<b>La Esperanza</b> Guerrero, México	<i>Agave cupreata</i> maguey	Corazón de la planta de maguey fermentada para producir el mezcal tradicional para el comercio	7
<b>Topiltepec</b> Guerrero, México	<i>Agave cupreata</i> maguey	Cabezas de "maguey" vendidas para la fermentación	7
Santa Marta <b>Latuvi</b> Oaxaca, México	<i>Tricholoma magnivelare</i> hongos matsutake	Cuerpo fructífero recolectado y exportado en fresco	2
San Antonio <b>Cuajimoloyas</b> Oaxaca, México	<i>Amanita caesarea</i> , <i>Cantharellus cibarius</i> , <i>Boletus edulis</i>	Cuerpo fructífero recolectado y vendido en fresco para consumo local	2
San Antonio <b>Cuajimoloyas</b> Oaxaca, México	<i>Amanita caesarea</i> , <i>Cantharellus cibarius</i> , <i>Boletus edulis</i>	Cuerpo fructífero recolectado y deshidratado para comercialización regional y nacional	2
<b>Arroyo Blanco</b> Oaxaca, México	<i>Aechmea magdalenae</i> pita	Fibra extraída de las hojas, lavadas y peinadas en fibra de pita vendida para hacer hilo	2
San Rafael Agua de <b>Pescadito</b> Oaxaca, México	<i>Aechmea magdalenae</i> pita	Fibra extraída de las hojas, lavadas y peinadas en fibra de pita vendida para hacer hilo	2
<b>Monte Tinta</b> Oaxaca, México	<i>Chamaedorea elegans</i> , etc. palma camedora	Frondas de palma recolectadas y comercializadas como arreglos florales verdes	5,8
Nueva <b>Santa Flor</b> Oaxaca, México	<i>Chamaedorea elegans</i> , etc. palma camedora	Frondas de palma recolectadas y comercializadas como arreglos florales verdes	5,8
Santa Cruz <b>Yagavila</b> Oaxaca, México	<i>Chamaedorea tepejilote</i> palma tepejilote	Inflorescencias (grupos de flores) recolectadas y vendidos frescas como alimento	3,7
San Miguel <b>Tiltepec</b> Oaxaca, México	<i>Chamaedorea tepejilote</i> palma tepejilote	Inflorescencias (grupos de flores) recolectadas y vendidos frescas como alimento	3,7

	Evidencia de domesticación	Grado de transformación dentro de la comunidad	Consumidor final	Dominio de los individuos en la cadena de valor	Tendencia de la demanda nacional en los últimos diez años
	Sí	Bajo	Local, nacional y algo internacional	Una pequeña cantidad de comerciantes domina la compra de granos de cacao	Alza
	Sí	Bajo	Local	Una pequeña cantidad de comerciantes domina la compra de granos de cacao	Alza
	No	Alto	Mineros locales	No	Baja
	No	Bajo	Nacional	Dominado por concesionarios establecidos en La Paz	Baja
	No	Ninguno	Copal para México e incienso para la Argentina	Dominado por un oligopolio	Estable
	Sí	Alto	Local	No	Alza
	Sí	Alto	Nacional (internacional a través de los turistas)	Emprendedor	Alza
	Sí	Alto	Nacional (internacional a través de los turistas)	Emprendedor	Alza
	No	Bajo	Nacional (internacional a través de los turistas)	No	Estable
	No	Bajo	Nacional (internacional a través de los turistas)	No	Estable
	Sí	Alto	Local, nacional e internacional	Amplia participación en la recolección del maguey, pero solo una familia destila cantidades importantes	Alza
	No	Bajo	Local, nacional e internacional	No	Alza
	No	Ninguno	Internacional (Japón)	Emprendedor	Alza
	No	Ninguno	Local	Unos pocos comerciantes locales	Alza
	No	Alto	Nacional	Empresa comunitaria	Alza
	Sí	Alto	Nacional e internacional (América del Norte)	Presidente de la asociación local de productores	Baja
	Sí	Alto	Nacional e internacional (América del Norte)	No	Baja
	Sí	Ninguno	Internacional (América del Norte)	Emprendedor	Alza
	Sí	Ninguno	Internacional (América del Norte)	Emprendedor	Alza
	Sí	Ninguno	Local	No	Alza
	Sí	Ninguno	Local	No	Alza

## Cacao silvestre *Theobroma cacao* (Sterculiaceae)

¿Granos o pasta? Diferentes estrategias de comercialización para responder a los desafíos de la disponibilidad del recurso y el acceso a los mercados

Florencio Maldonado, Erik Arancibia y Elaine Marshall

Las comunidades estudiadas están situadas en el departamento de La Paz, Bolivia, en las municipalidades de Ixiamas y San Buenaventura, a unos 450 kilómetros (km) de la ciudad Capital, La Paz. La región se encuentra en una zona húmeda tropical adyacente al Parque Nacional de Madidi a una altura promedio de 250 metros. Esta es una de las regiones más pobres de Bolivia.

**San Silvestre** está ubicado a dos horas a pie desde Tumupasa, desde donde hay una ruta asfaltada que brinda acceso regular a las ciudades de San Buenaventura y Rurrenabaque, a 64 km en el río Beni. Las 22 familias de San Silvestre pertenecen al grupo étnico Tacana y tienen acceso a un total de 15.200 hectáreas (ha) de tierra. En 2004, el gobierno boliviano reconoció la tenencia otorgándole el título de territorio indígena (TCO - Tierra Comunitaria de Origen). Las comunidades están afiliadas a CIPTA (Consejo Indígena de las Comunidades de Tacana) y son predominantemente agricultoras de subsistencia. El ingreso promedio por familia es la mitad del de Carmen del Emero. La tierra es relativamente fértil, tiene una alta proporción de bosque y una densidad de alrededor de 104 árboles de cacao por ha. Los árboles no tienen dueños individuales y la fruta es recogida por quien la encuentra primero. Los hombres se ocupan principalmente de la cosecha, a menudo con sus hijos, y las mujeres son solamente responsables de transformar los granos a pasta. Todos los hogares están comprometidos en la comercialización del cacao que contribuye aproximadamente en un 7 por ciento al ingreso familiar, aunque también se consume mucha pasta.



Florencio Maldonado

Cosecha del cacao, Carmen del Emero, Bolivia.

**Carmen del Emero** (Emero) está ubicado 280 km río abajo de Rurrenabaque, un viaje que toma diez horas en bote a motor. En Emero viven 47 familias tacanas que tienen acceso a 30.000 ha de tierra. Los árboles de cacao se encuentran normalmente a lo largo de las márgenes del río, con una densidad de 324 árboles por ha. Se trata de un recurso comunitario y las frutas son recolectadas por quien las encuentra primero. La cosecha la realizan todas las familias, incluidos hombres y mujeres, aunque los primeros recolectan en sitios más alejados. Ha habido un movimiento reciente para establecer plantaciones de cacao próximas a la comunidad, a partir principalmente de renovals silvestres transplantados, aunque algunos agricultores están comenzando a utilizar variedades mejoradas. Emero tiene buena reputación en la producción de granos de cacao y, en promedio, la actividad contribuye en un 14 por ciento al ingreso del hogar. La otra actividad económica principal es la venta de pescado seco, significativa para el ingreso del hogar en esta comunidad, y equivalente a casi dos veces el ingreso en San Silvestre.

### EL RECURSO

El cacao se encuentra naturalmente en las tierras bajas húmedas de Bolivia (por debajo de 500 metros) y en toda la cuenca del Amazonas (Figura 3.1).





Aunque no hay evidencia de que el cacao haya sido sobre-explotado, los hogares han iniciado su domesticación








Figura 3.1 Comercialización del cacao silvestre en Bolivia: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización

Cacao silvestre (*Theobroma cacao*)

-  Distribución de la especie
-  Centros de producción
-  Comunidades estudiadas
-  Rutas de comercialización

Cobertura de vegetación

-  No-forestal
-  10-40% cobertura de docel
-  > 40% cobertura de docel

Fuentes:  
MODIS (cobertura de docel);  
ESRI (otros datos topográficos)



Florencio Maldonado



Los granos de cacao cosechados varían mucho en tamaño. San Silvestre, Bolivia.

para reducir el tiempo de recolección y aumentar el control individual sobre el recurso. En los últimos años, muchos agricultores de ambas comunidades trasplantaron renovales silvestres para establecer su propio recurso de cacao cerca del hogar. La creciente importancia económica del cacao sirvió como catalizador en este proceso. Las variedades domesticadas se han establecido en plantaciones informales. Hay dos variedades de cacao que se complementan bien en rendimiento y sabor. Una variedad produce muchas vainas por árbol con baja densidad de granos, mientras que la otra tiene menos vainas, pero más granos por vaina y un sabor preferido. Tomando las dos comunidades en conjunto, un 38 por ciento de los entre-

**Mientras se espera a que llegue el intermediario, los granos son fermentados al sol para mejorar su sabor.**

Florencio Maldonado



vistados cultivan cacao y así como lo recogen en estado silvestre, no se utilizan químicos, por lo que se produce en forma orgánica. La ONG CARE está trabajando con las organizaciones comunitarias con el fin de mejorar las prácticas de cosecha y promover la fermentación de las vainas para obtener una mejor calidad y, consecuentemente, un precio más alto en el mercado.

### PRODUCTO Y DESCRIPCIÓN DE MERCADO

El cacao es cosechado entre los meses de enero y marzo. El cacao silvestre es reconocido por la suprema calidad de su manteca, aunque la producción por árbol es menor que el de las variedades comerciales. El crecimiento del mercado de la pasta de chocolate orgánico en los últimos años trajo consigo un aumento en la producción y el precio del cacao. Aunque su contenido en manteca es elevado, la calidad de los granos procesados debe ser mejorada para aumentar el precio y la participación en el mercado.

Antes de que pueda venderse, el cacao requiere cierta transformación a nivel del recolector: los granos de cacao fermentado y seco se comercializan desde Emero durante todo el año en unidades de 11 kilogramos (kg). El comercio desde San Silvestre, fundamentalmente es de la pasta de cacao a partir de los granos molidos por las mujeres de la comunidad. En ambas comunidades existe la opción de vender a un comerciante de la comunidad o a comerciantes regionales (Figura 3.2).

San Silvestre está a dos horas a pie de la ciudad más próxima, Tumupasa, y el camino de aquí a San Buenaventura es estacional, y lo recorren pocos camiones. Esto es un obstáculo tanto para el transporte de un producto pesado como son los granos, como para el acceso a la información de mercado. San Silvestre se ha dedicado a la producción de pasta porque la baja densidad de árboles representa una baja producción de granos, lo que no atrae

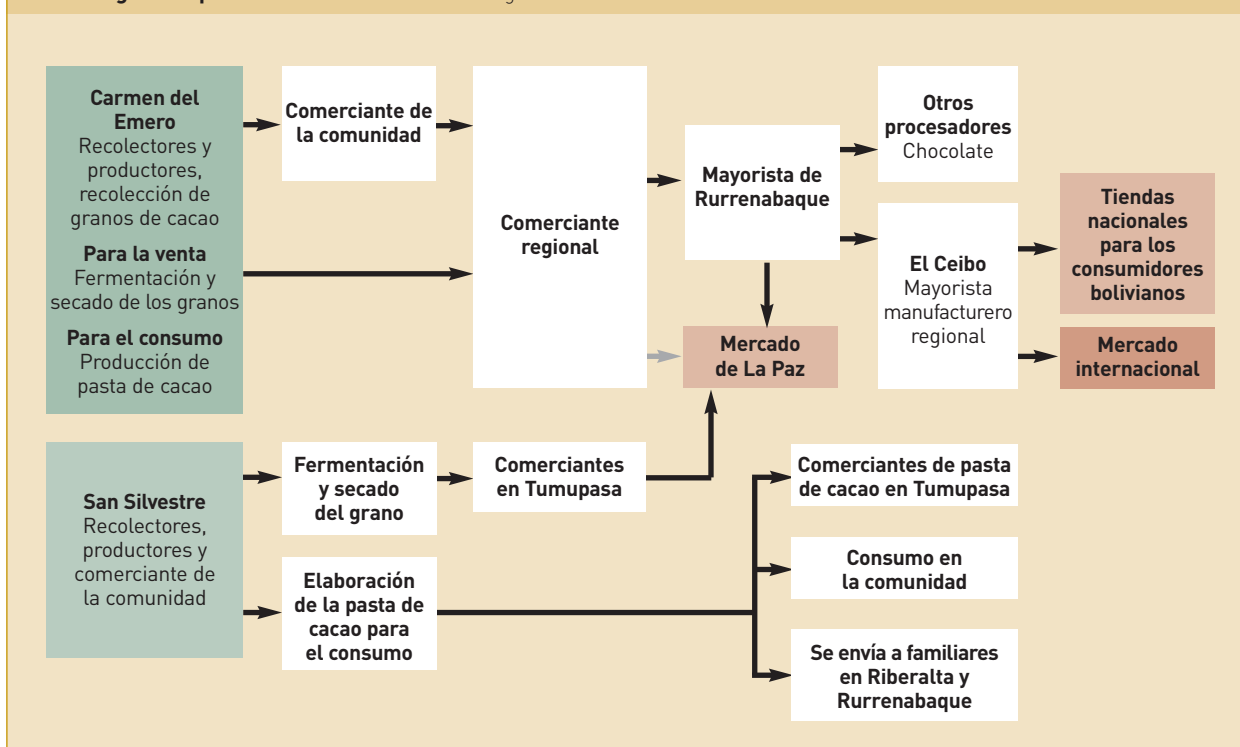
a los comerciantes que tienen que recolectar un producto pesado y llevarlo a través de un camino en mal estado. Por otro lado, la pasta es un producto tradicional de consumo local que se intercambia como regalo. Solo el excedente es comercializado en forma de bolas de 500 gramos. Esta comunidad indígena tiene menos experiencia en la comercialización y vende cacao por un período de tiempo más breve que Emero, directamente después de su cosecha.

A pesar de la remota localización de Emero, los productores de cacao tienen mayor contacto con el exterior a través de seis comerciantes regionales que inicialmente visitaban la localidad para comprar pescado seco y ahora también intercambian comestibles por granos de cacao. Estos comerciantes regionales están relacionados con los de la comunidad o tienen fuertes compromisos sociales con ellos, al ser los padrinos de sus hijos. El volumen de cacao comercializado desde Emero es más alto cuando la disponibilidad de pescado seco es baja, pero entre ambos productos los comerciantes siempre tienen algo para comprar a lo largo del año. Las mujeres prefieren permutar con los comerciantes ya que dicen seleccionar mejor que sus maridos los productos que son importantes para la familia, tales como alimento y medicinas. Aunque hay una gran demanda de cacao y los intermediarios han creado un

sitio en el mercado de Emero, la información de mercado es retaceada por los mismos intermediarios, y las comunidades disponen de pocas alternativas para superar esta situación.

Todos los granos de cacao de la región los compra la cooperativa mayorista El Ceibo, a unos 170 km de Rurrenabaque. Esta cooperativa paga un precio especial a sus miembros, quienes cumplen requisitos de ingreso referidos a la calidad y cantidad de la producción, y un precio reducido a los productores no afiliados, como las dos comunidades estudiadas. El presente estudio destaca el mercado potencial de PFMN en nichos de mercado de alto valor – orgánico en este caso – como hace actualmente la cooperativa. El Ceibo recibe un precio especial por el chocolate hecho de cacao orgánico. Desafortunadamente, esto no se traslada a los productores de las comunidades estudiadas ya que su producción no está certificada como orgánica. Para las comunidades productoras, el acceso a la información de mercado en este punto de la cadena de valor es un obstáculo significativo a la comercialización. Además, ningún hogar tiene acceso al crédito, basándose solamente en préstamos informales entre parientes para establecer viveros. Ambas comunidades han recibido el apoyo de CIPTA, CARE Bolivia y el Servicio Alemán de Desarrollo (SAD), para mejorar la transformación de los granos.

**Figura 3.2 Cadena de valor del cacao que muestra dos rutas: la de la pasta que va de San Silvestre a Rurrenabaque, y la de los granos que va de Emero a El Ceibo** Según Rushton et al. 2004





Confección de ponchos impermeables con recortes de tela que se cubren de goma látex. Santa Rosa, Bolivia.

## Goma natural *Hevea brasiliensis* (Euphorbiaceae)

¿Impermeables o látex?  
Diferentes estrategias de  
comercialización determinadas  
por el transporte y la tenencia

Isidro Rodríguez, Erik Arancibia  
y Elaine Marshall

Las comunidades estudiadas de Santa Rosa de Challana y Tomachi son las más antiguas productoras de goma de la municipalidad de Guanay, departamento de La Paz, Bolivia, con más de 50 años de experiencia en la producción, la transformación y la venta. Están ubicadas a ocho horas por ruta (220 km) de la ciudad Capital, La Paz. La región se encuentra en una zona montañosa tropical caracterizada por valiosos depósitos minerales, incluso de oro.

**Santa Rosa de Challana** (Santa Rosa) está ubicada a una altura de 900 metros, a aproximadamente 23 km de la ciudad de Guanay. Consiste en 26 familias del grupo étnico Aymara, que emigró a la región a principios del siglo pasado y estableció una comunidad bien organizada. El potencial agrícola y ganadero está limitado por la escarpada topografía. La comunidad posee un área de tierra extensa de 8.500 ha, 40 por ciento de las cuales están dedicadas a la producción de goma natural.

**Tomachi** está ubicada a una altitud de 360 metros, aproximadamente a 26 km de Guanay. Hay allí 140 familias: 60 por ciento de origen leco, 30 por ciento inmigrantes aymara que llegaron durante los 1960 desde el Altiplano, y 10 por ciento quechua. La comunidad posee 5.600 ha (y están en proceso de establecer un TCO para excluir la inmigración).






La mayoría de la tierra está cultivada y se vende el 80 por ciento del producto agrícola, lo que representa la principal fuente de ingreso. Consecuentemente, gran parte del bosque circundante fue talada para cultivar arroz. En general, la comunidad parece más próspera o tiene mayores disparidades de riqueza que Santa Rosa, debido al titulado de la tierra (ver más abajo). En Tomachi hay 12 concesiones de bosque que generan un ingreso más alto que las actividades agrícolas tradicionales.








Figura 3.3 Comercialización de la goma natural en Bolivia: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización

Goma natural (*Hevea brasiliensis*)

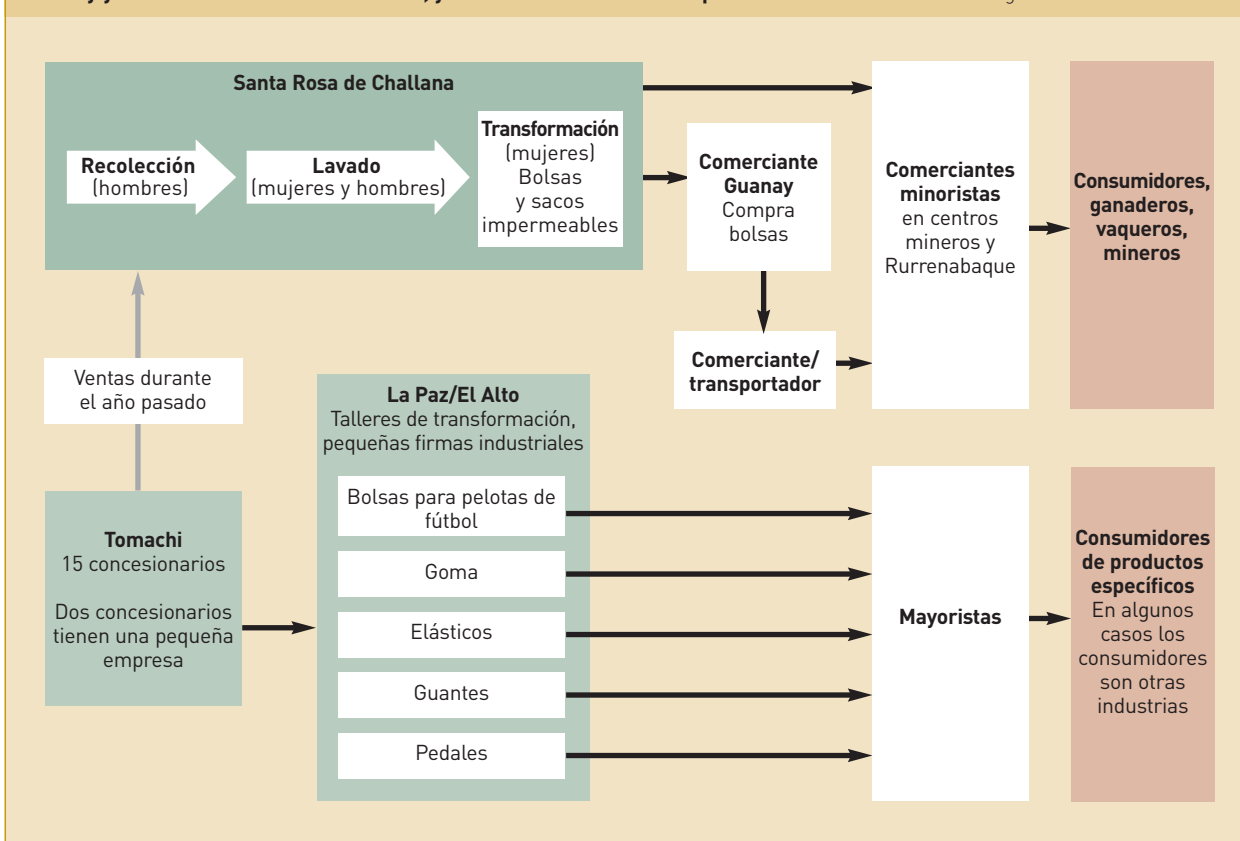
-  Distribución de la especie
-  Centros de producción
-  Comunidades estudiadas
-  Rutas de comercialización
-  Rutas de comercialización (látex)

Cobertura de vegetación

-  No forestal
-  10-40% cobertura de docel
-  > 40% cobertura de docel

Fuentes:  
MODIS (cobertura de docel);  
ESRI (otros datos topográficos)

Figura 3.4 Cadena de valor de la goma que muestra dos rutas: la de mercaderías encauchadas que va de Santa Rosa a Guanay y a los comerciantes minoristas, y la del látex encauchado que va de Tomachi a La Paz



**EL RECURSO**

La goma ocurre naturalmente en el noroeste de Bolivia, de los Andes al límite con el Brasil (Figura 3.3). El látex se extrae cortando las capas superficiales de la corteza, pero no tan profundo como para llegar al cambium, y así no se mata el árbol. La colecta se realiza a la noche y en las primeras horas del día. La goma se recoge a lo largo de sendas en el bosque (estradas), desde las cuales se puede acceder a los árboles. La cantidad de árboles por senda varía de aproximadamente 50 en Santa Rosa, a 200 en Tomachi.

En Santa Rosa, los árboles de goma son de propiedad de la comunidad pero cada familia tiene acceso a un promedio de tres sendas de bosque, que fueron demarcadas cuando el área se trabajó por primera vez. No hay ningún plan de administración del recurso de la comunidad, pero los derechos a las sendas de bosque son respetados y cada recolector maneja su propio recurso – aún sin la intervención de una ONG – permitiendo que los árboles se recuperen por unos dos meses entre cortes sucesivos. Los rendimientos pico de la goma se producen en la estación lluviosa. La extracción la realizan los

hombres debido a la exigente y a veces peligrosa mano de obra requerida, aunque las mujeres también recolectan de árboles cercanos. Las mujeres están a cargo de la transformación de la materia recolectada. En Santa Rosa, todos se benefician de la producción de goma, y alrededor del 90 por ciento del ingreso en efectivo de los hogares proviene de lo producido de la venta. La gran superficie disponible para cada persona y el terreno ondulado que vuelve imposible el cultivo del arroz, junto a la falta de actividades alternativas para la generación de ingreso, hacen que la goma sea un producto muy valorado. Esta es una razón del por qué los bosques están bien conservados y sin mostrar señales de desmonte agrícola. Las mujeres utilizan la ganancia de la venta final de la mercadería para cubrir los gastos del hogar.

En Tomachi, la tenencia de la tierra se basa en las concesiones de derechos mineros establecidos durante el período de la minería de oro. Estas fueron luego transferidas a forestación, traspasando a cada concesionario la propiedad de 10-35 sendas de goma. Durante este estudio, la ONG CARE constató que en realidad los títulos de propiedad habían expirado, y ahora, los miembros



de la comunidad están tratando de obtener la redistribución de la tierra con nuevos títulos. Los concesionarios contratan hombres sobre la base de una porción de tierra en donde recoger el látex durante seis meses al año, y contratarán inmigrantes si los locales no llegan a trabajar lo suficiente. Los restantes recursos de la goma se encuentran a un corto trecho en bote y 90 minutos a pie del pueblo. Cuando comenzó la industria minera durante los 1980, el 40 por ciento de la comunidad estaba empleado en la recolección de la goma, pero la cantidad de trabajo ha disminuido sustancialmente en los últimos diez años. Ahora, son sólo siete familias las que se ocupan de la recolección en Tomachi.

### PRODUCTO Y DESCRIPCIÓN DE MERCADO

Tres productos distintos son comercializados: el látex líquido, los artículos artesanales elaborados localmente y las mercaderías elaboradas en forma semi-industrial (Figura 3.4).

La goma de Tomachi se comercializa como látex líquido en tambores de 200 litros. Esto es posible debido a la disponibilidad de buenas conexiones de transporte: además del acceso vehicular diario a y desde la comunidad, Tomachi está ubicada cerca de un gran río. Tradicionalmente la gente ha usado el río para transportar la goma, y utilizó la goma para transportar mercaderías preciosas río abajo, incluso poniendo niños pequeños en bolsas de goma y dejándolas flotar a través del río. Los concesionarios en Tomachi controlan la comercialización, de la recolección al mayoreo. Los barriles de látex se venden a intermediarios que trabajan para los concesionarios quienes lo transportan a La Paz y El Alto, donde se vende a artesanos que trabajan en industrias de pequeña escala. Dos de los concesionarios tienen talleres en La Paz, en los que se fabrican productos tales como bolsas para pelotas de fútbol.

En contraste, el acceso a Santa Rosa se limita a un camino estacional con el paso de vehículos dos veces por semana. La mala infraestructura, junto a la baja densidad de árboles de goma, vuelve inviable la venta de la materia prima del látex, tanto para los individuos como para la comunidad. Las familias elaboran volúmenes relativamente pequeños de látex, agregándole valor localmente e incrementando el precio de venta por unidad de peso. Las mercaderías finales incluyen ponchos de goma impermeables destinados a los mineros, y bolsas que los agricultores usan para transportar el arroz río abajo. Algunos individuos venden sus productos a los centros mineros de Guanay. Otros obstáculos a la comercialización en Santa Rosa son la falta de información de mercado y la disminución del comercio tradicional que se ofrecía a la industria minera, incluidos los impermeables. Sin embargo la buena organización comunitaria y la innovación han

permitido a los productores desarrollar nuevos productos para aprovechar el limitado mercado local.

El comercio de la goma natural declinó notoriamente durante los 1940 por la aparición del látex sintético. Los sustitutos siguen siendo una amenaza, pero la goma natural tiene un nicho rústico de mercado, por ejemplo las botas de goma. La demanda nacional de goma natural sigue siendo relativamente alta; es importado en Bolivia. El principal obstáculo para competir con esta goma natural importada es la consistencia en la calidad del producto y el precio mayorista. Ni la comunidad tiene acceso al crédito formal, ni hay apoyo gubernamental para la goma natural. Aunque no hay políticas o normas que impidan la comercialización, la transformación de la goma se ve afectado por la creciente reglamentación del comercio de productos de amoníaco, debido a su uso en la producción de cocaína. La ONG CARE ha brindado apoyo para mejorar el producto, incluida la búsqueda de alternativas al amoníaco.

**Un minero local va al trabajo vestido con su poncho impermeable, fabricado de goma natural recolectado y procesado en la localidad.**



Isidro Rodríguez

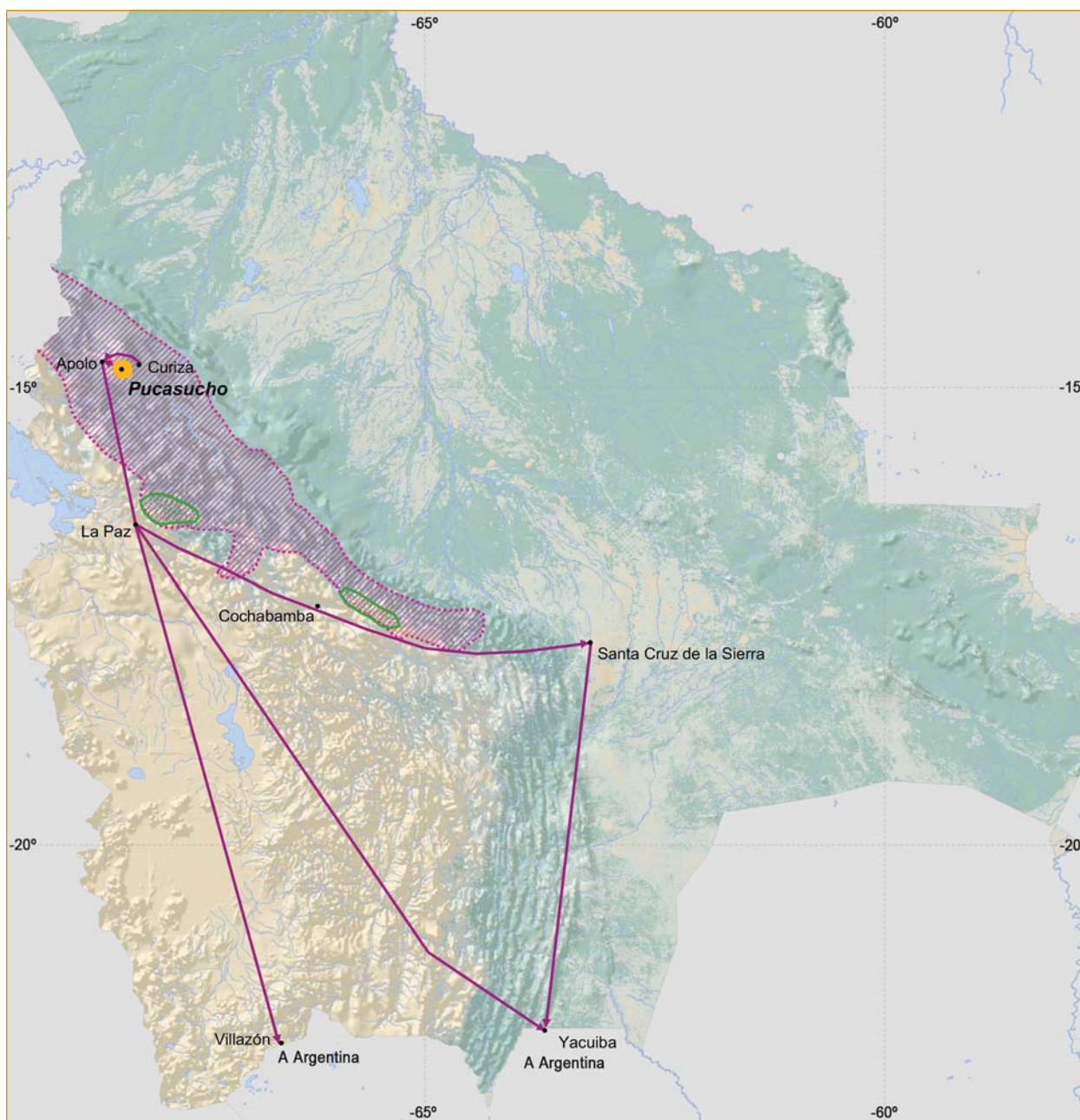



Figura 3.5 Comercialización de incienso y copal en Bolivia: distribución de las especies y los centros de producción, ubicación de la comunidad estudiada y las rutas de comercialización

Incienso y copal  
(*Clusia cf. ramosa* y *Protium puncticulatum*)\*

 Distribución de las especies


 Centros de producción

 Comunidad estudiada


 Rutas de comercialización

\* Los dos productos están agrupados porque tienen la misma cadena de comercialización.

Cobertura de vegetación

 No forestal

 10-40% cobertura de docel

 > 40% cobertura de docel

Fuentes:  
MODIS [cobertura de docel];  
ESRI [otros datos topográficos]

## Incienso y copal

### *Clusia cf. ramosa* (Guttiferae) y *Protium sp.* (Burseraceae)

Dos resinas: diferentes valores, diferentes usos, una cadena de valor

César Enríquez, Erik Arancibia  
y Elaine Marshall

Pucasucho está localizada en la municipalidad de Apolo, al norte del departamento de La Paz, Bolivia. El tiempo promedio de viaje desde La Paz, que se encuentra a una distancia de alrededor de 450 km, es de 12 a 16 horas durante la estación seca. Por lo tanto, la comercialización de los productos de la región tiene más posibilidades de ser exitosa cuando tienen un valor alto por unidad de volumen. La comunidad estudiada es una de las seis que están seriamente comprometidas en el negocio del incienso.

**Pucasucho** está localizada a 70 km de la ciudad más próxima, Apolo, a una altura de 1.530 metros en la zona de amortiguamiento del recientemente creado Parque Nacional de Madidi. Allí habitan 43 familias de origen lecoahuachile y quechua, 18 de las cuales se dedican a la recolección de copal e incienso, más escaso y valioso. Las familias son agricultoras de subsistencia que cultivan granos y maíz, y crían ganado pequeño en aproximadamente 5.500 ha de tierra. La mayor parte de las mercaderías externas se adquieren a través del trueque, lo que demuestra la importancia del incienso y el copal en la generación de ingresos. Estos PFMN son considerados una caja de ahorro bancaria a la cual recurrir en tiempo de necesidad. La mano de obra y el tiempo que se requiere para la recolección de estos PFMN son intensos, y se insume un promedio de dos días para llegar a los sitios de recolección dentro del parque. Hay un acuerdo informal con la administración del parque para que la recolección continúe en áreas existentes, pero no se extienda a otras nuevas.

No son los miembros más pobres de la comunidad los que recogen incienso/copal sino aquellos que fueron designados dueños nominales de una zona de producción de incienso, o rumbo. La recolección también requiere recur-



Elaine Marshall

Resina de copal en el lado inferior de un pedazo de corteza.  
Parque Nacional de Madidi, Bolivia.

sos para cubrir los costos implicados, incluido el arriendo de una mula o pony para transportar comida y provisiones. La recolección es realizada exclusivamente por los hombres, debido a la distancia, el tiempo que permanecen fuera de su casa y los peligros que pueden encontrar, tales como las serpientes venenosas. Los productos están disponibles para cosechar durante todo el año, pero los viajes son relativamente peligrosos durante la estación lluviosa. En promedio se realizan tres o cuatro expediciones al año, cuando se necesita dinero para el hogar.

#### EL RECURSO

La distribución natural de estas especies en Bolivia se encuentra en las estribaciones de los Andes Orientales, de la región del Chapare hacia el norte del país (Figura 3.5). Existen en casi todas las zonas de bosque montano tropical o nublado, pero son especialmente abundantes en la región de Madidi a 1.500-2.400 metros. Las resinas de incienso y copal se extraen haciendo una hendidura en la corteza del árbol, desde donde fluyen y se solidifican en grumos. Tanto el incienso como el copal pueden cosecharse en expediciones de recolección, pero a menudo se prefiere el incienso por su mayor valor de mercado. Este es, sin embargo, mucho menos abundante, por lo que también se recoge copal para lograr al menos algún retorno para la mano de obra durante la expedición. Los testimonios de los recolectores indican que raramente hay suficiente incienso para hacer redituable la expedición, y el copal ofrece una alternativa de recolección rápida. Ambas resinas son comercializadas a lo largo de la misma ruta de comercio, pero son cotizadas diferencialmente, y sólo se exporta el incienso.

El manejo del recurso es difícil por la lejanía de los sitios de recolección – pueden ser necesarios hasta cinco



días para una expedición de recolección. La falta de capacidad de manejo y de intentos de domesticar las especies, sumada a la ausencia de normas de recolección o técnicas de manejo, han tenido un impacto negativo sobre el recurso. Ha habido una reducción en la productividad de ambas especies y una muerte gradual de los árboles cosechados. Son cada vez más frecuentes los informes de robos de incienso/copal por individuos que no tienen asignado el derecho de cosecha. Esto produce la sobreexplotación de árboles inmaduros y la reducción del tiempo de recuperación entre cosechas. Como las zonas de cosecha se asignan individualmente, ninguna comunidad en particular tiene un área definida, lo que complica la organización del manejo a nivel comunitario.

### PRODUCTO Y DESCRIPCIÓN DE MERCADO

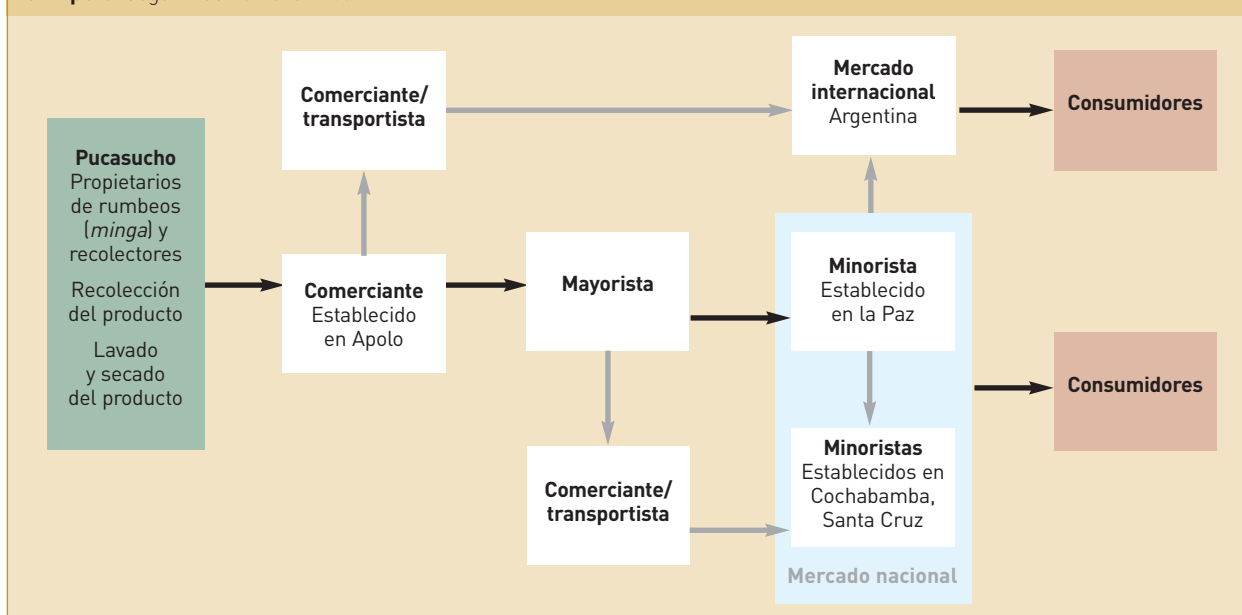
Hay un mercado estable para el incienso y el copal, que son muy utilizados en Bolivia y en toda América Latina para los rituales de la Iglesia Católica y las ceremonias o fiestas tradicionales, y para los onomásticos y bautismos. Los quechuas también usan estas resinas aromáticas como medicina para varias enfermedades. El incienso tiene un campo de aplicación más amplio que el copal debido a su composición química, y es usado en la industria de pinturas y barnices en la Argentina y posiblemente en Chile.

Las expediciones de recolección son organizadas por los dueños de las zonas de cosecha, que a veces contratan mano de obra mediante el tradicional sistema quechua de la *minga* de trabajo comunitario. Aunque se lo considera

una actividad de pobres, en el caso del incienso y del copal el sistema de la *minga* permite que los individuos que no tienen acceso al recurso formen parte de las expediciones y se beneficien de estas. Gastos tales como el de la comida son adelantados por el dueño a cuenta de la mitad de la cosecha. El volumen de incienso se incrementa por el acopio a medida que se avanza a lo largo de la cadena de valor. El incienso es a menudo comercializado primero en Pucasucho, en cantidades de 1-2 kg, mientras que el precio abonado a los recolectores a nivel mayorista en los mercados de La Paz se tasa por unidades de 11 ó 45 kg. Debido a la distancia, pocos recolectores de Pucasucho venden resinas en La Paz. En cambio, las venden a una pequeña cantidad de intermediarios (Figura 3.6) de Apolo, quienes envían el producto para que lo vendan miembros de su familia en La Paz.

Los intermediarios califican el incienso en tres categorías de acuerdo al tamaño de las gotas de resina cosechadas. Aunque los intermediarios ganan un adicional sobre las gotas más grandes, los recolectores no reciben ningún pago diferencial. La cadena es ineficiente en lo que se refiere a informar sobre el mercado, y el hecho de que el precio diferencial no llegue a los recolectores puede motivar la sobreexplotación del recurso: valores más altos podrían brindar mayores incentivos para el manejo sostenible. Los miembros de la comunidad venden en forma individual, sin agregar valor, por ejemplo, elaborando, y no existe crédito formal. El acceso a la información de mercado es pobre a nivel de la comunidad, principalmente

**Figura 3.6 Cadena de valor del incienso y el copal que muestra una ruta: de Pucasucho a un comerciante regional en Apolo** Según Rushton *et al.* 2004





debido a la distancia entre las áreas de producción y los centros de comercio. Los recolectores no tienen oportunidad de ejercer ningún poder en el mercado, y los precios pagados a los productores han permanecido virtualmente estables desde los 1970.

La comunidad ha recibido el apoyo de CARE Bolivia

para la elaboración de propuestas para financiar planes de manejo, ensayos de domesticación e iniciativas de comercio comunitario. Actualmente el PNUMA y ONG internacionales, como la World Conservation Society (WCS), tienen un interés regional en el comercio de incienso/copal y los impactos de la cosecha sobre estos recursos.

## Palma jipijapa *Carludovica palmata* (Cyclanthaceae)

Artesanías para turistas o sombreros: ¿asociación de tejedoras con un emprendedor para llegar al mercado de turistas, o mujeres inmigrantes que venden sombreros localmente?

Fausto López, Erik Arancibia  
y Elaine Marshall

Las comunidades estudiadas en Candelaria, Potrero San Rafael y Carmen Surutú están ubicadas en la municipalidad de Buenavista, departamento de Santa Cruz, Bolivia. Se localizan en una región de tierras bajas y bosque húmedo en las estribaciones del Parque Nacional de Amboró. La región está conectada a la ciudad de Santa Cruz a través de caminos en relativa buena condición a una distancia de 160 km, y el tiempo de viaje promedio es de menos de dos horas.

**Candelaria** incluye 40 familias indígenas camba, nativas de Bolivia oriental, que poseen 300 ha de tierra incluyendo una de las márgenes arboladas del río, en donde se extrae la jipijapa. La comunidad depende principalmente de la agricultura de subsistencia y la confección de artesanías, que ocupa a más del 90 por ciento de la población. Entre los jóvenes existe la tendencia a emigrar a Santa Cruz en busca de trabajo pago.

**Potrero San Rafael** (Potrero) es similar a Candelaria, con 33 familias de origen camba que poseen 1.000 ha de tierra. El bosque casi desapareció como resultado de la expansión



Elaine Marshall

**Sólo las hojas jóvenes de jipijapa se seleccionan para tejer. Estas hojas se secan y, con frecuencia, se tiñen antes de ser transformadas en sombreros, alhajeros y alfombras.**

agrícola, lo que obliga a comprar las hojas de jipijapa en San Juan de Saguayo para su ulterior transformación y venta. La agricultura es la principal actividad y sólo el 25 por ciento de la población trabaja con la especie. Existe una importante emigración de jóvenes.



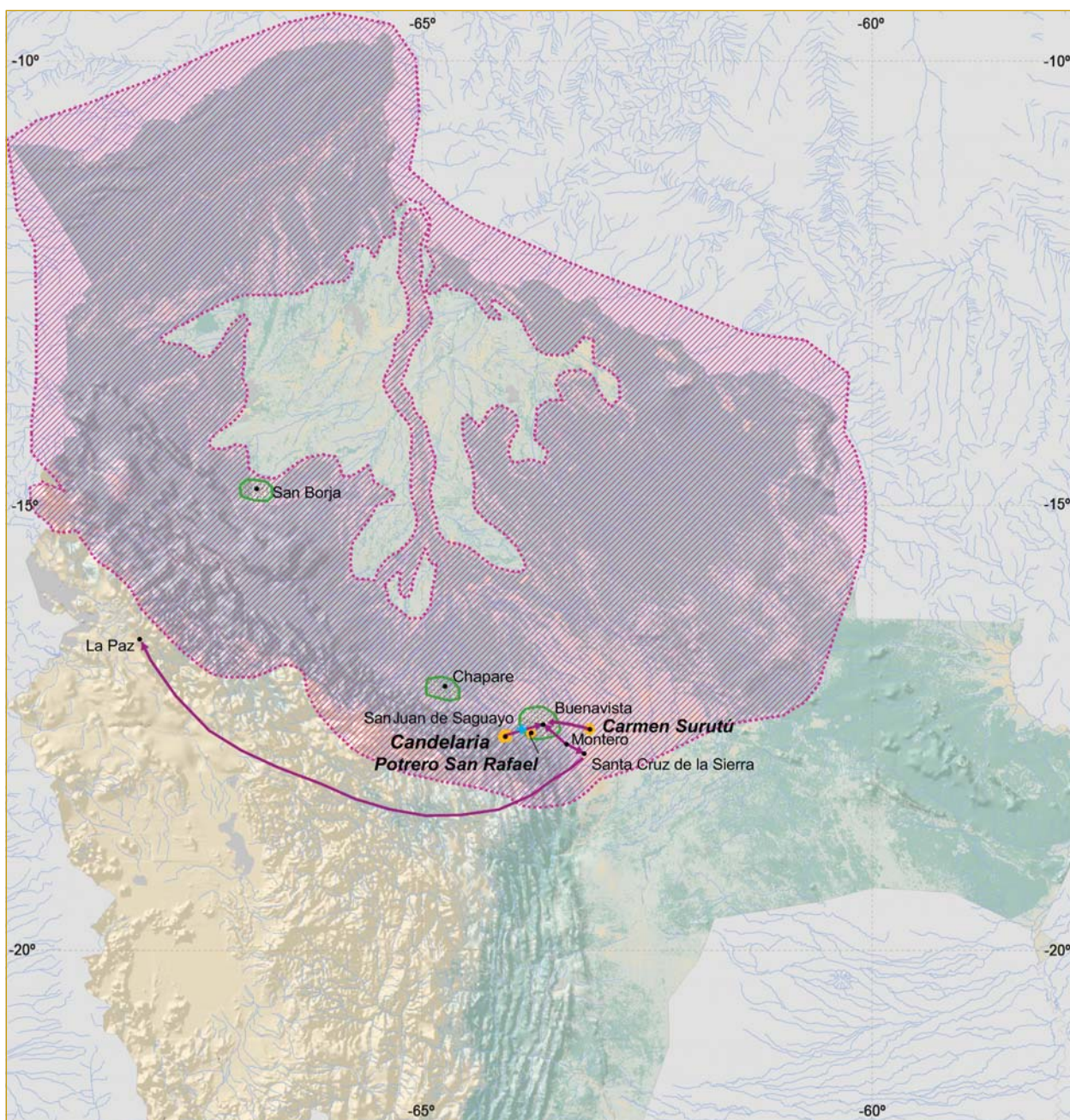










Figura 3.7 Comercialización de la palma jijijapa en Bolivia: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización

Palma jijijapa (*Carludovica palmata*)

-  Distribución de la especie
-  Centros de producción
-  Comunidades estudiadas
-  Rutas de comercialización
-  Fuente de material cruda

Cobertura de vegetación

-  No forestal
-  10-40% cobertura de doceles
-  > 40% cobertura de doceles

Fuentes:  
MODIS (cobertura de doceles);  
ESRI (otros datos topográficos)

**Carmen Surutú** (Surutú) es la más grande de las tres comunidades, con 120 familias valluno y chuquisaqueño organizadas en un sindicato agrario, con 12.500 ha de tierra. Como inmigrantes del Altiplano aprendieron a tejer jipijapa luego de llegar a la región. Hay un porcentaje alto y continuo de inmigración en la región y esta presión poblacional, en parte, contribuye a las altas tasas de desaparición del bosque. La actividad principal es la agricultura y solamente el 15 por ciento de las familias está relacionado con el comercio de la jipijapa. El camino más corto de la comunidad a Buenavista incluye un vado a través de un río fácil de atravesar en la estación seca, pero que se transforma en un obstáculo en la estación de lluvias.

La recolección de jipijapa es realizada principalmente por los hombres, o las hojas se compran en San Juan de Saguyo. La transformación es realizada casi exclusivamente por las mujeres. Como resultado, las mujeres generan un ingreso sobre el que tienen control, pero muchas de ellas informan que la actividad es una sobrecarga a sus menesteres diarios.

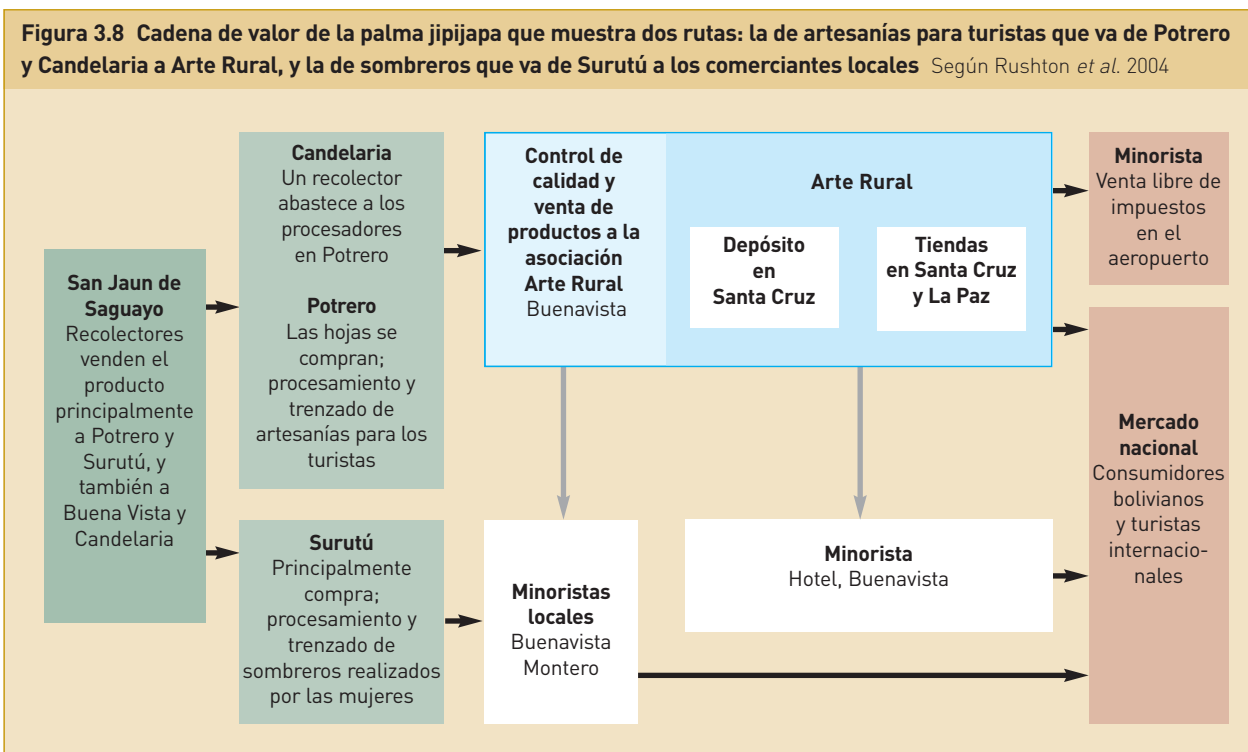
**EL RECURSO**

La palma jipijapa está extensamente distribuida a lo largo de las tierras bajas tropicales abarcando del centro de Bolivia hacia el norte, en la cuenca del Amazonas (Figura 3.7). Se la encuentra generalmente en las márgenes del bosque, al pie de los cerros y alrededor de las riberas del

río. Crece en grupos de plantas individuales y los recolectores seleccionan las hojas jóvenes, de las que extraen la fibra para tejer sombreros y diversas artesanías.

La disminución del recurso, más que a la cosecha excesiva, se debe principalmente a la pérdida de hábitat – la deforestación y conversión en tierra agrícola. De acuerdo al Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP), las personas que quieren cosechar la jipijapa deben solicitar un permiso relacionado con el uso y la función futuras, por ejemplo, doméstico o con fines comerciales. La ley establece que aunque un individuo puede poseer la tierra donde crece la palma, no es dueño del recurso. Sin embargo, la reglamentación nacional tiene poco impacto y este sector del gobierno, de hecho, recibe muy pocos pedidos de permisos de extracción. Como consecuencia del agotamiento de los recursos naturales, algunas comunidades intentaron domesticar la palma jipijapa, con resultados promisorios del cultivo de la especie, junto con otras plantas y a la sombra.

La calidad de las hojas jóvenes cultivadas a plena luz del sol es baja: son más cortas y presentan una mayor rigidez. Candelaria es la única comunidad que todavía cosecha hojas; en las otras comunidades las hojas se compran, cosechando cantidades mínimas. Hay dos cadenas de abastecimiento de materia prima de palma jipijapa (Figura 3.8): un recolector de Candelaria abastece a los procesadores de Candelaria y Buenavista; y familias de San Juan de Saguyo recogen y abastecen a los procesadores





## Comercialización de Productos Forestales No Maderables

de Potrero y Carmen Surutú y, en menor proporción, en Buenavista y Candelaria. Solamente las familias que pueden comprar materia prima son las que continúan tejiendo. Las mujeres que elaboran la palma son inevitablemente vulnerables, debido a que dependen, para la compra de las hojas, de unos pocos recolectores varones además de carecer de tierra en donde domesticar.

### PRODUCTO Y DESCRIPCIÓN DE MERCADO

Los sombreros y otros bienes tejidos de jipijapa han sido desplazados por sustitutos plásticos más económicos importados de Taiwan. Sin embargo, ha surgido interés de parte del gobierno boliviano para incluir la palma jipijapa en programas de actividades alternativas a fin de erradicar la producción de coca. Esto ha resultado en la formación de varios grupos de tejedoras, que son apoyados por ONG regionales, y trabajan con jipijapa y palmeras de otras regiones. Esta estrategia puede repercutir en el abastecimiento del recurso y la participación en el mercado de muchas comunidades rurales.

Las tejedoras de las comunidades de Candelaria y Potrero están afiliadas a una compañía llamada Arte Rural que estableció y apoya a una asociación de tejedoras, a las que les brinda entrenamiento para que abastezcan de piezas tejidas de diseños y calidades específicos a su red de tiendas de turistas. Una ONG asociada con Arte Rural apoya los indígenas de la región de Santa Cruz en un esfuerzo por contrarrestar la alta proporción de ayuda bilateral que se otorgó a los inmigrantes. Arte Rural fue establecida por un emprendedor social, con el propósito de ayudar a que los indígenas vendan artesanías confeccionadas por los grupos menos privilegiados en las tiendas de la compañía.

**Hojas de palma recién secadas para ser tejidas o teñidas a diferentes colores.**

Elaine Marshall



En su mayoría, los miembros asociados ven positiva la concentración de poder de mercado en manos de Arte Rural. Los beneficios incluyen precios más altos por la mercadería, un fondo social que paga las facturas médicas y un fondo rotativo que ocasionalmente brinda capital financiero para las inversiones. Además, la afiliación a Arte Rural ayuda a que las tejedoras superen las barreras de mercado; a través de la organización, sus productos llegan a los mercados turísticos, de otro modo inaccesibles, que exigen calidad pero pagan precios más altos. El comercio es directo y en efectivo para todas las comunidades; sin embargo, Arte Rural difiere algunos pagos de mercadería, colocándolos en una caja de ahorro obligatoria. Una proporción de las ganancias de cada vendedor se retiene para pagar los servicios de salud y regalos de fin de año a los integrantes de la asociación. La demanda de productos se ha mantenido estable durante los últimos cinco años, aunque se teme que la aparición de nuevas asociaciones en el mercado llegue a desestabilizar los precios. La actual red de comercialización opera a nivel nacional con puestos de venta en las ciudades de La Paz y Santa Cruz, y sitios más pequeños en las ciudades de Beni, Trinidad, Rurrenabaque y San Borja.

Las tejedoras de la comunidad de Surutú no pueden integrar la asociación Arte Rural porque son inmigrantes en la región. Por ello, establecieron una organización comunitaria que abastece de sombreros principalmente a los mercados locales de Buenavista y Montero. Una sola mujer fue designada para vender la totalidad de los sombreros hechos en Surutú, a cambio de un 20 por ciento del ingreso por la venta. No obstante esto, no existen beneficios organizacionales o de seguridad para las tejedoras, ya que dependen casi exclusivamente del mercado local en Buenavista, con algunas ventas a los turistas que visitan el Parque Nacional de Amboró.

**Alhajeros de jipijapa disponibles para la venta en una tienda de Arte Rural, Santa Cruz.**



Elaine Marshall



## Palma soyate *Brahea dulcis* (Arecaceae)

Trenzado simultáneo de las hojas: producción familiar de sombreros y artesanías

Catarina Illsley, Tonantzin Gómez,  
Fabrice Edouard y Elaine Marshall

Para el estudio se seleccionaron dos comunidades indígenas de origen nahua ubicadas en las tierras bajas áridas del estado de Guerrero, México. La región está ubicada en el sur de la Sierra Madre, 60 km al oeste de Chilpancingo, capital del estado, y 25 km al noreste del centro económico regional de Chilapa, al que se conecta a través de rutas pavimentadas (Figura 3.9). La región presenta un bosque tropical seco con alto nivel de endemismos, e incluye especies de roble, otros árboles caducifolios, pastizales y palmeras.

**Topiltepec** está ubicada en la municipalidad de Zitlala, a una altura de aproximadamente 1.800 metros. Las 380 familias de la comunidad son agricultoras de subsistencia y poseen una superficie de tierra de 1.540 ha. La existencia de una represa permite el desarrollo de una agricultura más intensificada y diversificada por irrigación. La tenencia es complicada, con una larga historia de conflictos por el uso de la tierra. Es esencialmente una comunidad agraria, en la cual parte de la población recibe lotes individuales, pero manteniendo el acceso a la tierra comunitaria restante, en donde recolectan productos, incluida la palma soyate y excluido el maguey (próximo caso de estudio). El resto de la población consiste en pequeños granjeros con lotes delimitados para el uso privado y, consecuentemente, no tienen derechos de acceso a la tierra comunitaria. Hay un servicio de buses que conecta a los pueblos más cercanos cada hora, a través de un camino de tierra. La proximidad al centro comercial de la región ha dado como resultado una mayor cantidad de jóvenes con estudios secundarios y terciarios completos.

**La Esperanza** está ubicada en la municipalidad de Martyr de Cuilapa a una altura de 870-1.980 metros. Las 350 familias que allí viven subsisten de la agricultura y tienen una superficie de tierra comunitaria de 3.000 ha. Toda la comunidad habla nahua; algunas mujeres mayores jamás



**Sólo en la iglesia y en la escuela no se permite el trenzado: la gente trenza en cualquier otro sitio y oportunidad. El trenzado es realizado en simultáneo a otras actividades.**

aprendieron el español. La dependencia de los recursos naturales es mayor aquí que en Topiltepec debido a las menores posibilidades de otros trabajos rentados. El ingreso en efectivo del hogar en ambas comunidades se basa en las remesas de los jóvenes que emigran ya sea temporalmente o en forma permanente a otras partes de México y, recientemente, a los Estados Unidos.

### EL RECURSO

La palma soyate puede crecer de dos maneras, como una palma de tronco único o en grupos arbustivos que alcanzan hasta 10 metros de diámetro. Es una especie siempre verde de crecimiento lento, que alcanza una altura máxima de 7 metros. Cada planta produce entre 10 y 24 hojas al año. La especie está ampliamente distribuida en todo el territorio comunitario y la gente es libre de recolectarla de donde quiera. Se sabe que algunos recolectores permanecen en sus lotes durante días para evitar que otros vengán y corten las hojas fuera de estación. Lo que se cosecha depende de lo que el recolector planea hacer o vender. Históricamente, el tronco de la palma era cortado para hacer tirantes de techos, pero como se llegaron a cortar todos los árboles, la asamblea de la comunidad impuso restricciones que se mantienen hasta hoy día. Ahora, las hojas son el principal producto cosechado, predominantemente a partir de la forma arbustiva de la palma. El crecimiento en forma de arbusto se ve favorecido por el pastoreo del ganado, los incendios, la tala y la degradación general del bosque,

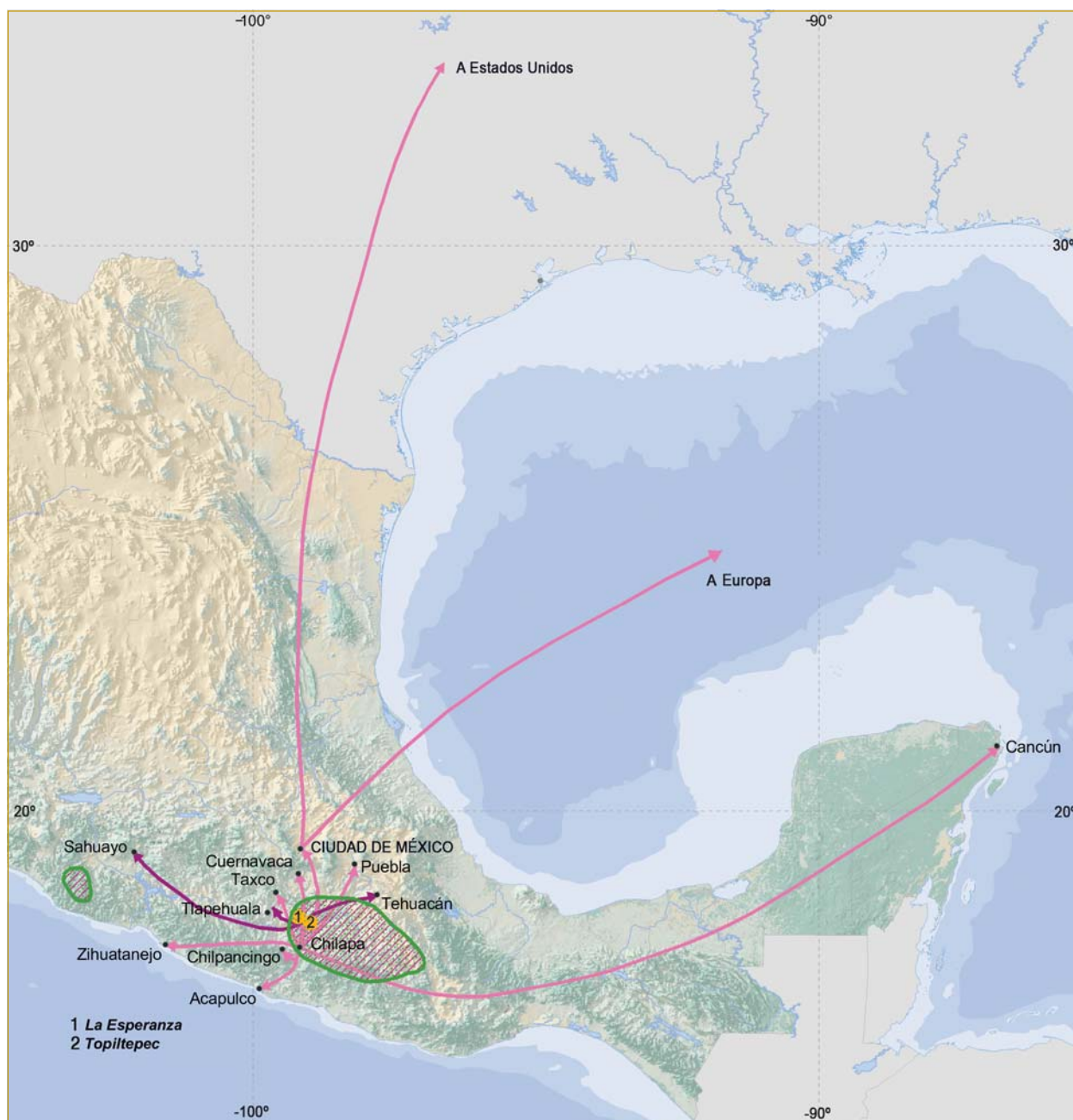










Figura 3.9 Comercialización de la palma soyate en México: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización

Palma soyate (*Brahea dulcis*)

-  Distribución de la especie
-  Centros de producción
-  Comunidades estudiadas
-  Rutas de comercialización (artesanías)
-  Rutas de comercialización (sombreros)

Cobertura de vegetación

-  No forestal
-  10-40% cobertura de docel
-  > 40% cobertura de docel

Fuentes:  
MODIS (cobertura de docel);  
ESRI (otros datos topográficos)

aunque también puede ocurrir en lotes abandonados a consecuencia de la práctica de corte y quema. Esta práctica se encuentra en aumento, por lo que es probable que la estructura y la cobertura de la palma cambien en favor de la forma arbustiva.

La palma es una planta silvestre con algo de manejo *in situ*, por lo cual su explotación no pone en peligro a la especie. Sin embargo, hay indicios de que los actuales niveles de explotación están afectando el tamaño de las hojas. Los recolectores informan que deben trasladarse cada vez más lejos para localizar un material de cosecha adecuado. Para hacer artesanías, las hojas todavía tiernas y plegadas tienen que tener por lo menos 50 centímetros de longitud. La comunidad de Topiltepec ha aplicado un plan de manejo con el fin de incrementar la productividad de la palma. En la última década, la ONG GEA ha brindado apoyo técnico y financiero a ambas comunidades, e incluso aportó asistencia para el manejo del recurso.

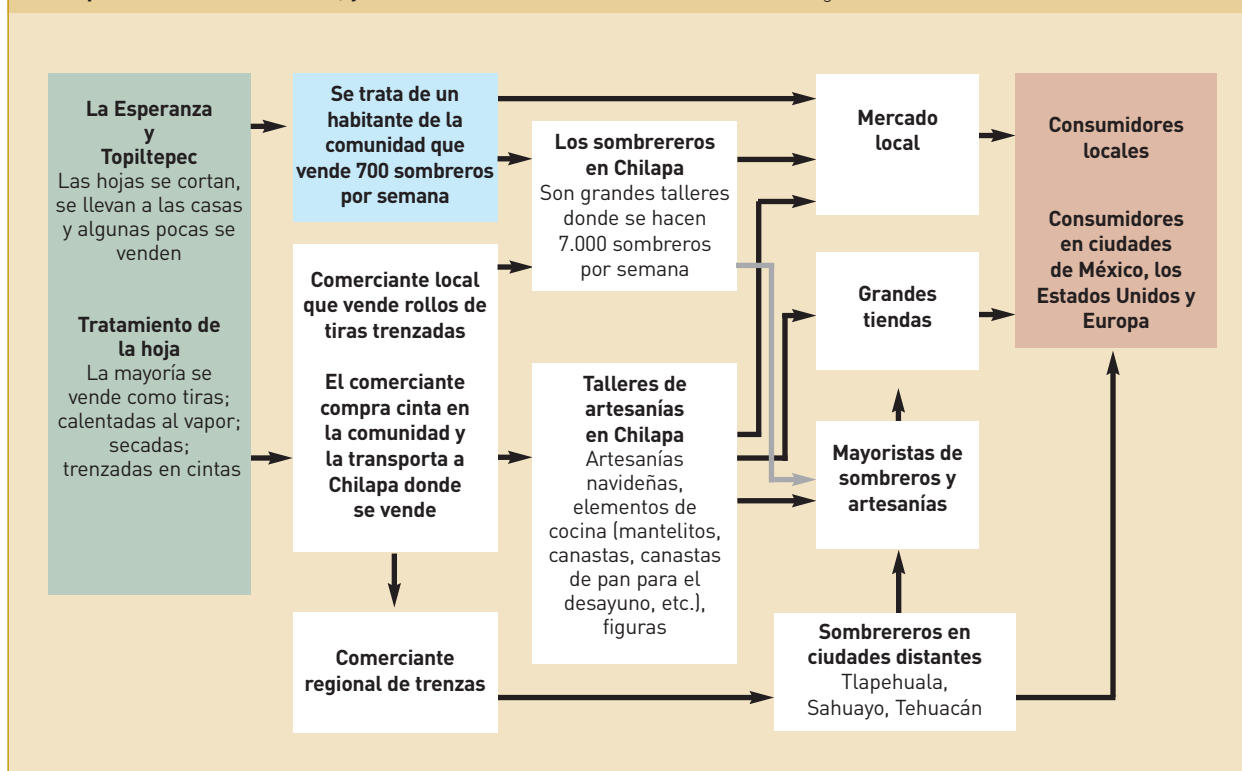
### PRODUCTO Y DESCRIPCIÓN DE MERCADO

En ambas comunidades, casi todas las familias (98 por ciento) cosechan la palma y usan las hojas secas para cubrir los techos, y las hojas jóvenes para hacer artesanías. También hierven las hojas para suavizarlas, y luego las

pliegan en cintas que se venden en rollos de 20 metros, que luego son cosidos o tejidos para confeccionar sombreros, alforjas, manteles, etc. La fibra de palma es resistente, pero no tiene la calidad suficiente como para elaborar tejidos finos. Consecuentemente, los productores y los procesadores reciben precios bajos por el material.

La recolección y la transformación se producen en los períodos tradicionalmente más tranquilos del año y proveen de un ingreso en el momento que hay pocas opciones económicas alternativas. Aproximadamente, toma seis horas de trabajo producir 20 metros de cinta doblada, con un valor de US\$ 0,15. El precio que se paga a los recolectores no aumentó con la inflación en la última década. Sin embargo, el plegado de las cintas puede hacerse en simultáneo con otras actividades diarias, lo que explica por qué más del 90 por ciento de las familias continúa dedicándose a esta actividad en ambas comunidades. También es una de las pocas opciones de generación de ingreso *in situ* en cada comunidad, sobre todo para las mujeres, los niños y los mayores. Tan pronto como se elaboran, los productos se venden a compradores de la comunidad, obteniéndose un ingreso inmediato para cubrir las necesidades básicas. Además de las cintas plegadas, en La Esperanza hay personas que simplemente venden las

**Figura 3.10 Cadena de valor de la palma soyate que muestra tres rutas: un comerciante comunitario, un comerciante local que viene a la comunidad, y venta directa a fabricantes de sombreros** Según Rushton *et al.* 2004





hojas de la palma a las tejedoras que se especializan en producir una variedad de artículos, o a las dos tiendas familiares de artesanías que producen canastas, mantas y sombreros (Figura 3.10).

Algunas de las cadenas de comercialización, sobre todo aquellas que comercializan sombreros, son muy largas y complejas. En la región, la producción de sombreros ya estaba bien establecida en 1870. Según Sanzekan Tinemi, una organización regional basada en Chilapa y apoyada por GEA, las hojas de palma son ahora cosechadas por alrededor de 40.000 personas que producen entre 500 y 800 toneladas al año, en sólo cinco municipalidades. Los principales centros de transformación y producción de cintas en México se encuentran en Tlapehuala, Guerrero; Tehuacán, Puebla; Sahuayo; y Michoacán. Sin embargo, Chilapa es uno de los mercados más importantes de palma, con numerosas plantas de transformación y producción de diferentes artículos.

Las artesanías terminadas son vendidas localmente, regionalmente en los centros turísticos de Acapulco, Taxco y Cuernavaca, a nivel nacional en otras

ciudades de México, e internacionalmente, vía exportación, a través de América y hacia Europa. Uno de los desafíos que enfrenta la comercialización de productos de la palma es su sustitución por productos más económicos. Los productos de plástico y las mercaderías baratas confeccionadas con palmas chinas, compiten cada vez más directamente con los productos elaborados con la palma local y empujan hacia abajo los precios que se obtienen en los mercados tradicionales. A pesar de que ha declinado la participación en el mercado de productos de palma tales como las camas de enrollar y los bolsones, se mantuvo e incluso, aumentó la porción que corresponde a elementos pequeños y de decoración. La capacidad que tienen los artesanos y artesanas para crear nuevos diseños y así responder a las nuevas tendencias del mercado, los ayuda a mantenerse presentes. Sanzekan Tinemi incorporó diseñadores calificados para que trabajen con las tejedoras, y exploró otras cadenas de comercialización, incluido un mercado de precio justo de venta existente en los Países Bajos, con el que hasta ahora, ha podido capturar del 3 al 5 por ciento de la producción local.

## Magüey papalote *Agave cupreata* (Agavaceae)

El manejo comunitario de un recurso para producir una bebida tradicional y abastecer un nicho del mercado

Catarina Illsley, Tonantzin Gómez,  
Fabrice Edouard y Elaine Marshall

El caso de estudio se realizó en La Esperanza (ver la descripción en el caso previo). En la actualidad sólo se cosecha el magüey en lotes de propiedad individual, dado a que nunca fueron aclarados los derechos de usufructo en tierras comunales de la localidad vecina de Topiltepec. El magüey se vende a las destilerías de mezcal de La Esperanza.

### EL RECURSO

El magüey papalote es endémico del área, y crece naturalmente en los bosques secos tropicales, en los



GEA

Crecimiento natural de magüey en la región bajo estudio.





bosques de roble y en los pastizales (Figura 3.11). El magüey es importante para la cultura de las comunidades nahua, que usan la planta como alimento, como medicina, en la construcción, la conservación del suelo y la producción de la bebida tradicional, el mezcal. Para elaborar el








Figura 3.11 Comercialización del maguey en México: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización

Maguey papalote (*Agave cupreata*)

-  Distribución de la especie
-  Centros de producción
-  Comunidades estudiadas
-  Rutas de comercialización

Cobertura de vegetación

-  No forestal
-  10-40% cobertura de docel
-  > 40% cobertura de docel

Fuentes:  
MODIS (cobertura de docel);  
ESRI (otros datos topográficos)

## Comercialización de Productos Forestales No Maderables

mezcal, las plantas de agave son cosechadas a los seis o siete años, antes de que produzcan su única flor y fruto. Para asegurar el buen sabor del mezcal, es importante cortar la parte correcta de la planta en el momento apropiado: el centro de la roseta, o el corazón de la planta, se utiliza por la concentración de azúcar que la caracteriza. En las destilerías tradicionales, los corazones de la planta se colocan en hornos donde se los cocina de tres a cinco días, sobre leña y piedras calientes. Más tarde son fermentados en cubas de madera y finalmente destilados dos veces, en alambiques de cobre estilo árabe.

En La Esperanza, el maguey es un recurso comunitario. La Asamblea General se reúne todos los años y distribuye los derechos de cosecha mensuales del maguey entre las destilerías de mezcal, rotándolos entre estas durante la estación de la cosecha, que va de febrero a mayo. De la venta del agave ingresan mensualmente US\$ 150, los que benefician a toda la comunidad y alcanzan para cubrir los costos de eventos sociales. Las destilerías también compran el maguey a otras comunidades. A diferencia de otros agaves, el maguey sólo se reproduce de semilla, por lo que hay una presión considerable sobre el recurso, debido a que se cosechan plantas inmaduras con una insuficiente reserva de individuos reproductores, y muchas de las plantas pequeñas que quedan son destruidas por los incendios y el pastoreo del ganado.

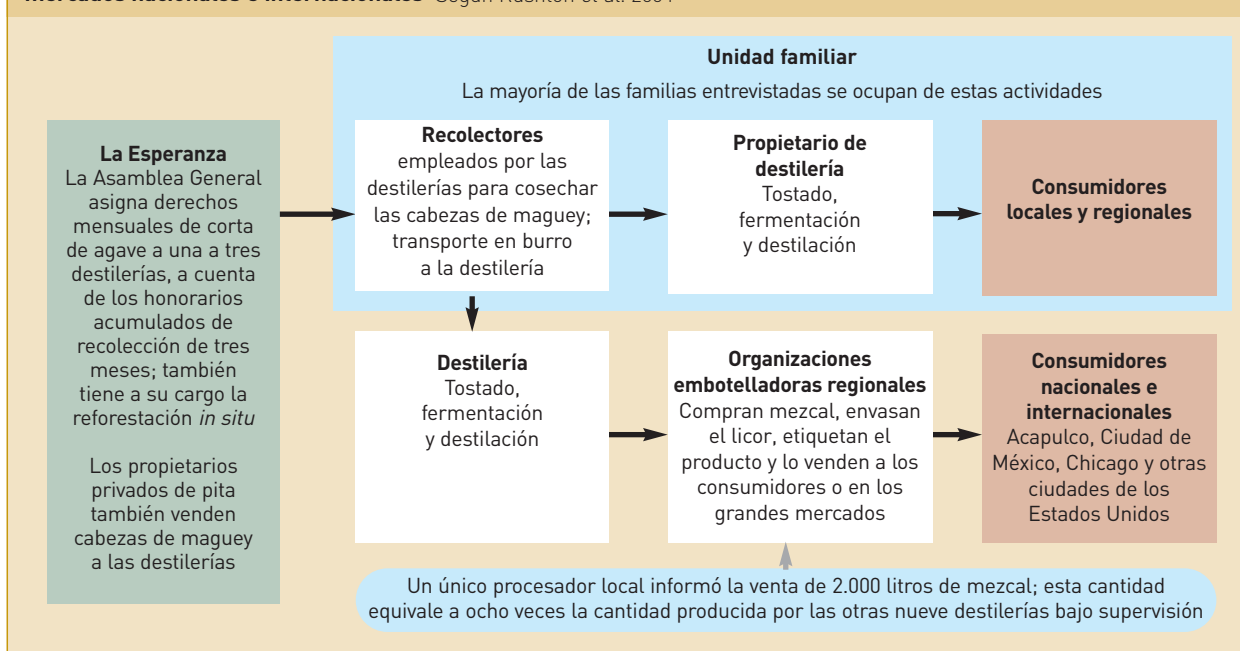
Para proteger el recurso, la tierra comunitaria se divide en dos partes – rotadas anualmente – una se dedica

al pastoreo de animales, y la otra a la producción de maguey. Las prácticas tradicionales de manejo incluyen reglas comunitarias que aseguran la regeneración de las poblaciones silvestres. El sistema de manejo tradicional representa una domesticación incipiente, y promueve la formación de lotes densos de agave y la selección de individuos reproductores que tengan las características deseadas. Durante la última década, la organización regional de agricultores, Sanzekan Tinemi, estableció un programa de reforestación del maguey mediante el enriquecimiento de las plantaciones del hábitat natural. La recolección de germoplasma silvestre produce más de 2 millones de plantas anualmente.

### PRODUCTO Y DESCRIPCIÓN DE MERCADO

Los mezcales son licores preparados mediante la destilación de plantas de agave cocidas y fermentadas. La tradición de elaborar mezcal ha pasado de una generación a otra por cientos de años, y tiene lugar en pequeñas destilerías rústicas (fábricas), establecidas en el bosque cerca de las fuentes de agua. Se utilizan alrededor de 15 especies de agave en distintas regiones de México y cada mezcal es diferente, tanto por la especie como por las herramientas y la transformación que se utiliza para su preparación. Pocos mezcales se hacen industrialmente, siendo el tequila el más famoso. El origen del producto se remonta a alrededor de 10.000 años, cuando el agave cocido era la principal comida de los cazadores y los recolectores.

**Figura 3.12 Cadena de valor del mezcal que muestra dos rutas: comercio local, y comercio de la región a los mercados nacionales e internacionales** Según Rushton *et al.* 2004



El agave fermentado fue la bebida alcohólica básica y los esclavos filipinos traídos por los españoles en el siglo XVI introdujeron la práctica de la destilación. Algunos esclavos se escaparon y se mezclaron con la población indígena convirtiendo los mezcales en licores distintivos de los indios, especialmente en las zonas secas tropicales de México. La producción se mantuvo a lo largo de los siglos a pesar de una larga historia de prohibición y persecución que continuó en Guerrero hasta 1986.

Tradicionalmente, solamente los hombres se ocupan de la producción y el comercio del mezcal. Los dueños de las destilerías (fabriqueros) viven en la región y son individuos que acumulan suficiente capital para instalarlas. Dos son privadas, mientras que una es manejada por la comunidad. El dueño de una destilería puede destilar mezcal él mismo o alquilar la destilería a otros mezcaleros a cambio del 50 por ciento del mezcal producido. Los dueños de destilerías y los hombres locales contratados para cosechar el magüey ganan lo suficiente para evitar la migración estacional en busca de trabajo pago. Cuando tienen necesidad de efectivo o de mezcal (por ejemplo para una celebración familiar) hacen acuerdos con los dueños de las destilerías para que los contraten en el proceso de cosecha y producción. Los productores privados de magüey en otras comunidades tienen derecho a la mitad del mezcal como pago por la materia prima y el trabajo.

La mayoría del mezcal en La Esperanza se vende y consume localmente. Solamente una destilería vende su mezcal fuera de la comunidad (Figura 3.12), a través de complejas redes nacionales y de distribución. La excelente calidad del mezcal papalote es reconocida por los entendidos por su sabor y bouquet. Un grupo de destilerías de 30 comunidades recientemente formó una empresa de embotellamiento y comercialización, que también formó una asociación de cultivadores de magüey y destilerías de mezcal de la región de Chilapan, a la que pertenece La Esperanza. Esto certifica que el producto es de alta calidad, es suministrado en cantidad limitada y se lo cosecha de una manera sostenible, y de acuerdo a reglas auto-reguladas. El embotellamiento identifica el origen con etiquetas que detallan los nombres del productor.

El comercio abierto de mezcal en Guerrero comenzó en la década de los 1980, vendiéndose en grandes cantidades a las ciudades importantes del estado y a la Ciudad de México, y a ciudades de los Estados Unidos. El auge internacional del tequila indujo una crisis de abastecimiento de materia prima y un aumento del precio, creando un mercado para el mezcal, lo que motivó la aparición de las embotelladoras. El visible aumento de la demanda de mezcal también se debe a la tendencia de mantener las tradiciones y las costumbres. Las nuevas marcas le ofrecen al consumidor y el entendido un amplio



GEA

**Selección de la planta de magüey de la que se cosechará la "cabeza", a ser fermentada y destilada en La Esperanza.**

espectro de precios y calidades, desde US\$ 25 a US\$ 2.000 por litro. La industria del mezcal está más desarrollada en Jalisco y Oaxaca donde las especies de agave han sido domesticadas en una escala agroindustrial, con enormes costos ambientales y socioeconómicos. Las barreras en forma de impuestos y certificación de origen (que requiere un mezcal originario de alguno de los siete estados nominados de México) son significativas para los productores locales, y siguen aumentando. Estas políticas están desplazando del negocio a los destiladores de pequeña escala, o los llevan a la producción clandestina. Al mismo tiempo, las compañías transnacionales de tequila han expresado su interés en invertir en otros mezcales.

#### **COMPARACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EL COMERCIO DE LA PALMA SOYATE Y EL MAGÜEY**

Ambos casos de estudio ilustran el alto grado de especialización de las tareas dentro de la comunidad, en las que muchas personas desarrollan actividades ligeramente diferentes. Aunque pertenecen a una misma comunidad, la palma soyate y el magüey se producen y comercian en forma muy diferente. La palma soyate está socialmente orientada a la actividad comunitaria, y compromete a los hombres, las mujeres y los niños. Aunque paga muy poco, todos se benefician. El magüey es una actividad muy especializada, con muchas más características de empresa privada, y compromete unas pocas personas: recolectores, destiladores y dueños de destilerías. Sin embargo, a pesar de la naturaleza privada del trabajo, los productores de mezcal pagan a la comunidad tasas de cosecha y la actividad brinda oportunidades de empleo a algunos hombres. Ambas especies se benefician de la organización comunitaria del manejo de los recursos naturales.



## Hongos silvestres *Boletus edulis*, *Cantharellus cibarius*, *Amanita caesarea*, *Tricholoma magnivelare* (Basidiomycetes)

Hongos frescos, deshidratados  
y de exportación: negocio  
comunitario y emprendedores

Fabrice Edouard, Raday Quero  
y Elaine Marshall

La investigación se llevó a cabo en dos comunidades indígenas zapotecas ubicadas en la Cordillera de Juárez, en la zona templada al este de las montañas de la Sierra Madre del Estado de Oaxaca, aproximadamente a 60 km de la ciudad de Oaxaca (Figura 3.13).

**San Antonio Cuajimoloyas** (Cuajimoloyas) está ubicada a 3.100 metros en la municipalidad de San Miguel Amatlán. El acceso se hace por un camino pavimentado. Hay 147 familias que, además de dedicarse a actividades forestales, son agricultores de subsistencia y producen papas, maíz, nueces y ganado. Las especies de hongos que ocurren naturalmente en los bosques de Cuajimoloyas tienen un valor de mercado más bajo que el matsutake recolectado en Latuvi.

**Santa Marta Latuvi** (Latuvi) está ubicada a 2.500 metros en la municipalidad de Santa Catarina Lachatao. El acceso es a través de una carretera parcialmente pavimentada. Aquí hay 101 familias agricultoras de subsistencia, que también producen frutas y flores para el comercio local. Latuvi comercializa el matsutake (*Tricholoma magnivelare*), cuya producción depende del tipo de bosque. Latuvi es más experimentada que Cuajimoloyas en la recolección y el comercio de hongos.

Ambas comunidades estudiadas pertenecen a un cuerpo colectivo administrativo comunitario, llamado



Fabrice Edouard



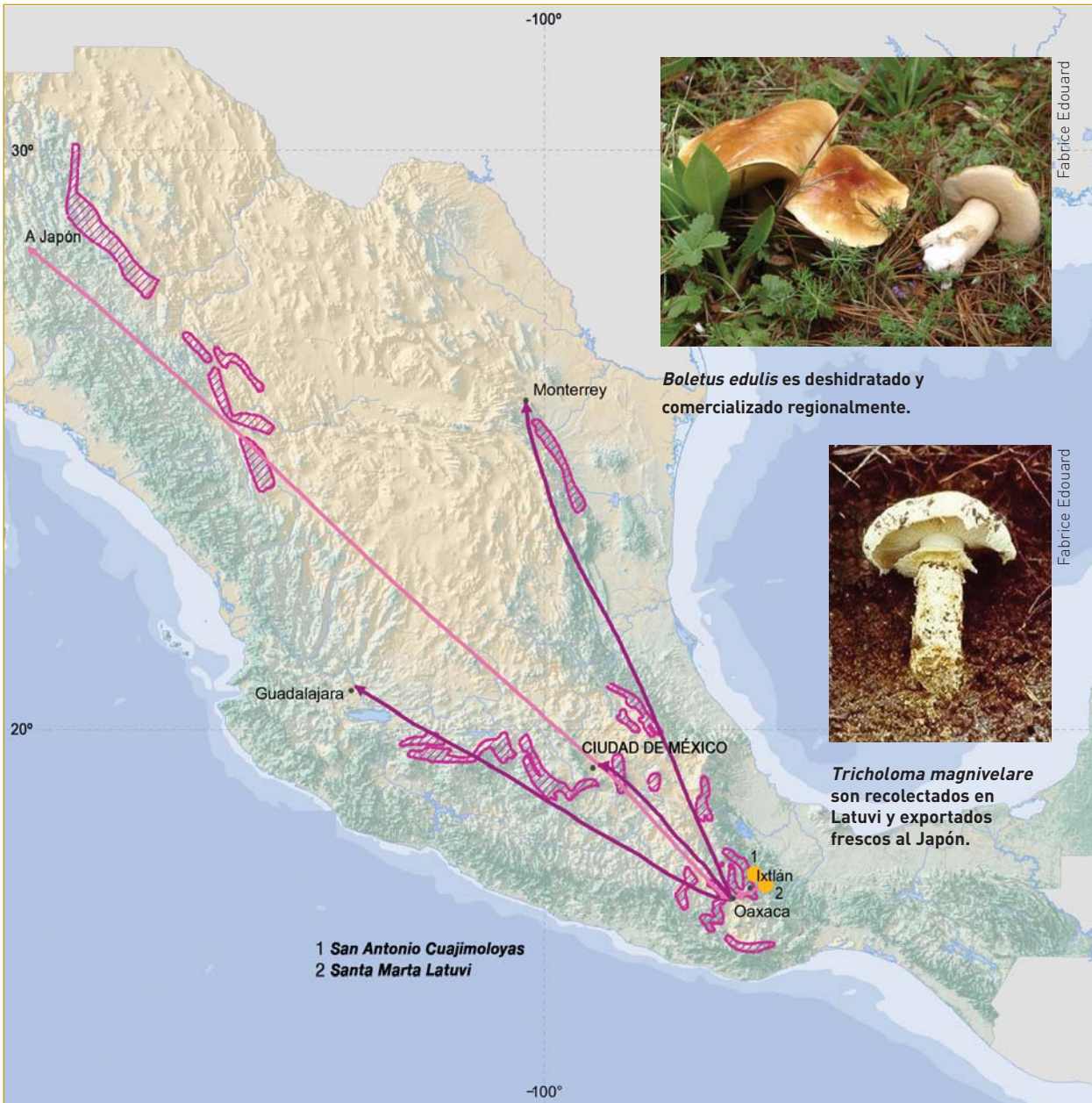
Fabrice Edouard

***Amanita caesarea* (superior) y *Cantharellus cibarius* (inferior) son ingeridos frescos localmente y comercializados en toda la región.**

Pueblos Mancomunados, que comprende ocho localidades que poseen una superficie de tierra común de 29.500 ha. Los bosques de esta región están dominados por pinos (*Pinus* spp.) y robles (*Quercus* spp.), y la industria forestal es una importante actividad generadora de ingresos. Hay una extensa experiencia de empresa en Cuajimoloyas, con un molino que originalmente fue un negocio privado, pero luego de años de lucha, fue incorporado a la comunidad. La venta de madera brindó los fondos suficientes para invertir en una empresa de envasado de agua, y aseguró el acceso al crédito para establecer el negocio de los hongos y de fruta deshidratada. Las comunidades desarrollaron también varias actividades exitosas de ecoturismo, pero la emigración de jóvenes continuó, y ellos son los que envían remesas de dinero como un ingreso para sus familias.

Los hogares más pobres en ambas comunidades están asociados con la recolección y el comercio de los hongos; los recolectores de mayor experiencia generan un ingreso mayor. Como los hongos solamente están disponibles tres meses al año, el ingreso que generan no representa un porcentaje significativo del ingreso total del hogar, pero la actividad brinda una fuente de ingreso complementaria durante la estación lluviosa, cuando





Fabrice Edouard

Fabrice Edouard

Figura 3.13 Comercialización de hongos silvestres en México: distribución de las especies, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización

Hongos silvestres (*Tricholoma magnivelare* – fresco)  
(*Boletus* sp., *Amanita* sp., *Cantharellus* sp. – deshidratado y fresco)

Distribución de las especies

Comunidades estudiadas

Rutas de comercialización (deshidratado)

Rutas de comercialización (fresco)

Cobertura de vegetación

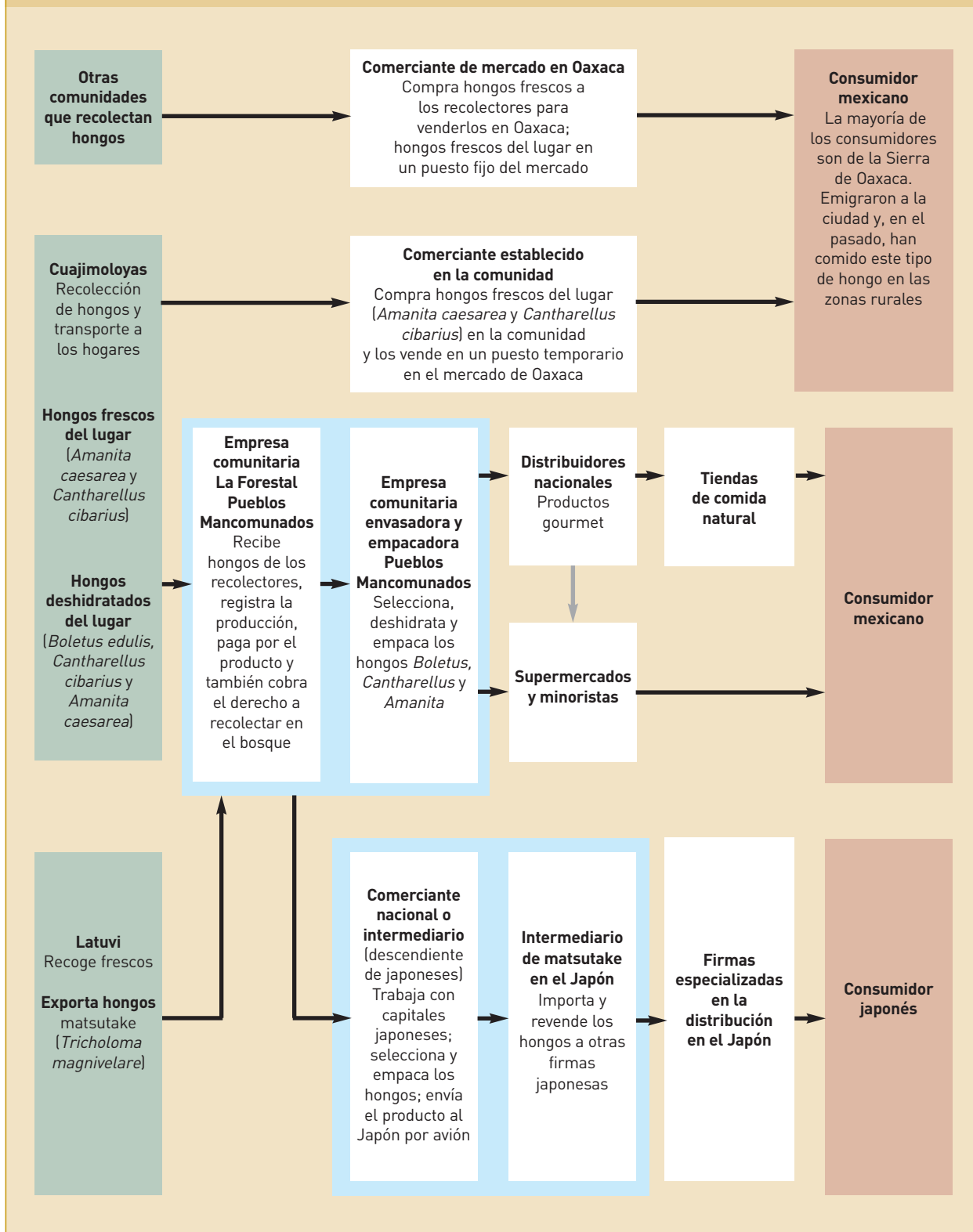
No forestal

10-40% cobertura de docel

> 40% cobertura de docel

Fuentes:  
MODIS (cobertura de docel);  
ESRI (otros datos topográficos)

Figura 3.14 Cadena de valor de los hongos que muestra tres rutas: local de hongos frescos a los mercados de Oaxaca, local para ser deshidratados y distribuidos a nivel nacional, y frescos que van al Japón Según Rushton *et al.* 2004



disminuyen las actividades agrícolas y forestales. Este ingreso cubre más los gastos extraordinarios que las necesidades básicas: se lo gasta en las mejoras para el hogar, la compra de material escolar y uniformes, y a veces financia el viaje de miembros de la familia a los Estados Unidos. Las mujeres son responsables predominantemente de la recolección y, en consecuencia, están a cargo de administrar el ingreso.

### EL RECURSO

Los hongos silvestres que son recolectados son ectomicorrizas asociadas a las raíces de pinos o robles. Los hongos son recolectados dejando intactos el micelio fúngico y las raíces de la planta, lo que permite inferir que la recolección sea probablemente sostenible, en la medida en que el hábitat del hongo no sea muy perturbado. Hay una enorme variación anual en los volúmenes de hongos silvestres disponibles para la recolección, la que se debe a la variabilidad climática, especialmente de las precipitaciones. El limitado entendimiento de la biología de estos organismos hace difícil conocer el impacto que la cosecha tendrá sobre la producción en un plazo más largo. Si bien las comunidades han percibido una reducción de la disponibilidad del producto durante la última década, el monitoreo del recurso, recientemente iniciado, no ofrece datos que soporten la ocurrencia de una declinación general. Dado que no hay posibilidades de domesticar a ninguna de estas especies, se aboga por un manejo mejorado del recurso en las áreas de alto rendimiento. Existe un manejo zonal a través del bosque para las especies maderables y no maderables.

### PRODUCTO Y DESCRIPCIÓN DE MERCADO

Hay tres cadenas de mercado distintas: hongos frescos comercializados localmente; hongos deshidratados comercializados regionalmente y a nivel nacional; y hongos frescos exportados al Japón (Figura 3.14). Las mujeres dominan las cadenas de hongos frescos locales y de hongos deshidratados, que son recolectados predominantemente por mujeres pobres. Debido a que el comercio de exportación de hongos matsutake desde Latuvi es más lucrativo, también se involucran los hombres.

**Hongos frescos locales.** Los hongos *Amanita* y *Cantharellus* los compra una acopiador de la comunidad, que los transporta desde Cuajimoloyas para ser vendidos en un puesto de mercado de la ciudad de Oaxaca. Las ventas de hongos despegaron durante la última década, y ahora existe un mercado notablemente nostálgico como resultado de la migración. Antes de la intervención de la ONG Methodus Consultora, la gente no sabía cómo recolectar hongos de una manera sostenible, ni tampoco entendía el ciclo de vida y la relación con los árboles. Como no genera empleo local

y solamente compromete pocas familias, es bajo el impacto positivo en la comunidad en su conjunto.

**Hongos deshidratados.** En 2002, se estableció una empresa comunitaria en la ciudad de Oaxaca, a partir de la infraestructura brindada por la ONG Methodus. Esta empresa deshidrata y empaca su propia marca de hongos *Boletus*, *Amanita* y *Cantharellus*, y luego los distribuye a puntos de venta especializados de México. El deshidratado alarga la vida en el estante y mantiene el sabor de los hongos, y asegura un mercado de comida gourmet en los puntos de venta en Oaxaca y Ciudad de México. El comercio ha tenido un efecto positivo en la comunidad, al ocupar a muchas familias. Existe la intención de desarrollar más la actividad, comprometiendo una cantidad mayor de comunidades para cubrir la creciente demanda. La ONG Methodus ha capacitado a las comunidades en los aspectos de control y transformación del recurso, y las políticas de apoyo gubernamentales sirvieron para subsidiar la evaluación de impacto ambiental (EIA) requerida para obtener el permiso de recolección. Un gerente se ocupa de administrar la empresa de hongos deshidratados.





**Hongos de exportación.** Los hongos *Tricholoma* (o matsutake) son exportados desde Latuvi al Japón por emprendedores coreanos y japoneses. Estos emprendedores tienen buen conocimiento de la tecnología requerida en la cadena de alimentos, y han establecido vínculos con accionistas que proveen parte de los fondos para cubrir el flete aéreo y, de ese modo, pueden compartir el alto riesgo empresarial con el emprendedor mexicano. El comercio empezó diez años atrás, en respuesta a la búsqueda de los japoneses que percibían una disminución del stock asiático. También hay una demanda significativa en el Lejano Oriente y los consumidores están dispuestos a pagar precios elevados de más de US\$ 200 por kg. Los accionistas japoneses establecieron sociedades seguras en México, a las que se les encomendó acumular reservas de hongos de diferentes fuentes. A las comunidades se les paga US\$ 7-30 por kg de hongos frescos, que luego son empacados por el intermediario y enviados por avión a través de los países del Pacífico. Latuvi forma parte de una red de abastecimiento para satisfacer la demanda: 80 kg de hongos por día es la cantidad necesaria para que el envío de hongos sea redituable. El comerciante reduce los costos de flete aéreo reservando un volumen mínimo por adelantado a un precio fijo, y asume el riesgo de no llenar el contenedor. Existe buena organización entre las comunidades y el emprendedor. Sin embargo, estos comerciantes no pagarían el estudio ecológico requerido para obtener el permiso de recolección. La ONG Methodus lo financió, permitiendo que la comunidad permaneciera en el sector formal.








Figura 3.15 Comercialización de la pita en México: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización

Pita (*Aechmea magdalena*)

-  Distribución de la especie
-  Centros de producción
-  Comunidades estudiadas
-  Rutas de comercialización

Cobertura de vegetación

-  No forestal
-  10-40% cobertura de docel
-  > 40% cobertura de docel

Fuentes:  
MODIS (cobertura de docel);  
ESRI (otros datos topográficos)



# Pita

## *Aechmea magdalenae*

### (Bromeliaceae)

El uso tradicional, la organización y la domesticación contribuyen al desarrollo de una estrategia exitosa para abastecer un nicho del mercado

Fabrice Edouard y Elaine Marshall

Este estudio se llevó a cabo en dos comunidades indígenas inantecas ubicadas en la cuenca del río Papaloapan, en la vertiente atlántica de la Sierra Norte, en el estado de Oaxaca, México (Figura 3.15). Las comunidades están a más de 200 km de la ciudad de Oaxaca, y son accesibles a través de una ruta nueva pavimentada. La región de Chinantla es una de las regiones más forestadas de México, caracterizada por ecosistemas de bosque montano tropical húmedo y lluvioso, extremadamente ricos en especies.

**Arroyo Blanco** (Arroyo) está ubicada a una altura de 500 metros en la municipalidad de San Juan. Allí, 138 familias son dueñas de 2.000 ha de tierra, y dependen de la agricultura de subsistencia y de la comercialización del café, que se cultiva en un sistema agroforestal. La pita es de tradicional importancia para la comunidad. Arroyo es una de las 18 comunidades miembro de la cooperativa Unión de Pueblos Indígenas de la Sierra de Lalana (UPIS-L). Esta organización municipal de base campesina promueve el logro de mejores medios de vida para sus 1.200 miembros, mediante el desarrollo de proyectos socioeconómicos.

**San Rafael Agua de Pescadito** (Pescadito) está ubicada a 580 metros en la municipalidad de Valle Nacional. Las 170 familias de la comunidad tienen acceso a 5.800 ha de tierra y están dedicadas fundamentalmente a la producción comercial de café, y en menor medida, al cultivo de maíz. No hay utilización tradicional de la pita.

#### EL RECURSO

La pita, también conocida como *ixtle*, es una bromelia terrestre de hojas espinosas que se encuentra en las tierras



Elaine Marshall

**Las mujeres y las niñas son responsables de la mayor parte de la transformación inicial de la pita, incluyendo el “raspado” de la carne para extraer la fibra.**

bajas forestales del sudeste de México, y es una fuente de fibra. El hecho de que esté disponible todo el año, y que su recolección y transformación se puedan combinar con otras actividades agrícolas, la vuelven un producto atractivo para comercializar, y la pita es recolectada y transformada dos o tres veces al año, siempre que se necesite dinero. La pita se extrae en ambas comunidades, a partir de poblaciones del bosque que han sido enriquecidas con germoplasma silvestre. Se paga un precio especial por la fibra más larga, por lo que las hojas no se cortan hasta que la planta tiene alrededor de seis años. A principios de los años 1990, en un tiempo en que la demanda de pita aumentó en coincidencia con la disminución del precio internacional del café, comenzó a producirse la sobreexplotación de las poblaciones silvestres, seguida de un movimiento hacia la domesticación. Establecer una plantación es caro; requiere mucha tierra y, por lo tanto, los pobres y los sin tierra suelen quedar excluidos. La UPIS-L ha otorgado préstamos para plantaciones subsidiados por el gobierno.

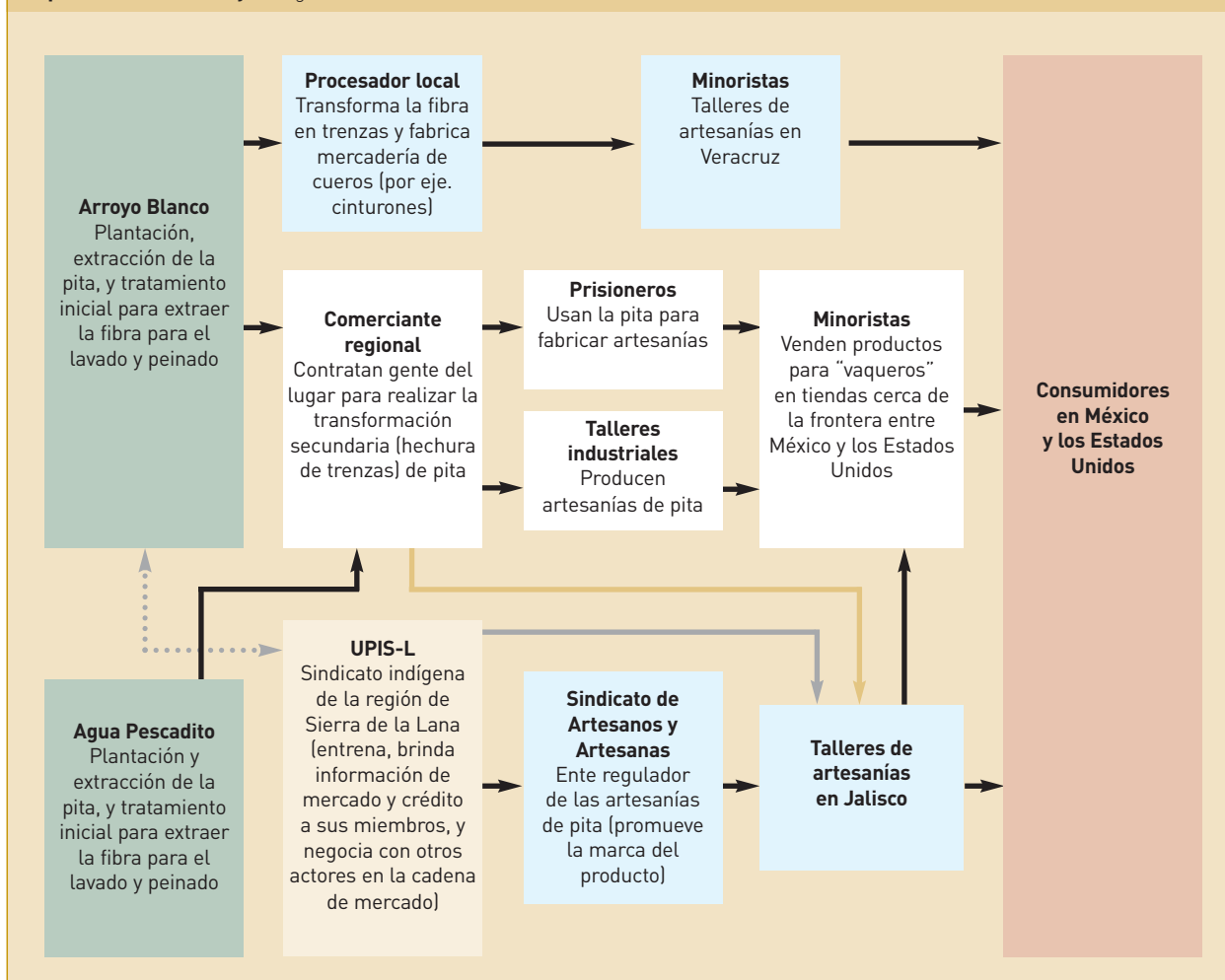
### PRODUCTO Y DESCRIPCIÓN DE MERCADO

La pita se usaba originalmente para hacer redes de pesca e hilos para coser sandalias. La fibra natural es lavada, blanqueada y peinada antes de enrollarla en cintas. Luego se distribuye en los talleres a los torcedores de cuero y otros artesanos (Figura 3.16). Los productos populares, como los cinturones bordados, se venden entre US\$ 40 y US\$ 500, ya sea directamente desde los talleres de cuero o en tiendas especializadas del centro y el norte del país. Las mujeres son generalmente responsables de la transformación de las hojas y a menudo ayudan en la extracción y, en algunas comunidades, la fabricación del hilo.

La fibra de pita es excepcional en términos de brillo, refinamiento y resistencia, comparable solamente a la seda. Como resultado de estas características los grupos indígenas de Chinantec, Lacandona y Popolucas, de México,

la han usado durante siglos para producir redes de pesca y una variedad de objetos ceremoniales. Los torcedores de cuero del norte de México se especializan en la fabricación de artesanías de pita, y usan la fibra extraída para bordar artículos de cuero, tales como cinturones, botas y alforjas que se venden en el mercado de alto nivel, tanto en México como en los Estados Unidos. Con la creciente disponibilidad de fibras sintéticas, el mercado de pita hubiera descendido más si no fuera por el interés y las habilidades de los artesanos (y artesanas), acoplados con una tendencia de la moda que, en Norteamérica, revivió el estilo “vaquero/vaquera” a principios de los 1990. En los últimos años, se ha observado una disminución en la demanda de pita debido a que el mercado no sostuvo la explosión de crecimiento de los 1990. Sin embargo, los productos finales son muy importantes para la cultura mexicana, tanto en México

**Figura 3.16 Cadena de valor de la pita en la que se muestran dos rutas: a los procesadores locales de Arroyo y a los comerciantes regionales de ambas comunidades, que ilustran el papel de UPIS-L en apoyo de los talleres de especialistas de Arroyo** Según Rushton *et al.* 2004



como en los Estados Unidos. Se estima que el consumo anual de pita en México es de aproximadamente 45 toneladas, equivalente a un valor de mercado de aproximadamente US\$ 3 millones. En la actualidad, la pita es la fibra natural más valiosa del mercado nacional, superando el precio del lino y la seda, y alcanzando precios de hasta US\$ 100 por kg.

La comunidad de Arroyo tiene la tradición de trabajar con la pita y produce más que la comunidad de Pescadito, debido al buen manejo del recurso. La mayoría de las familias en Arroyo cultivan la pita y la venden a los artesanos y trabajadores de cuero a través de la cooperativa de la cual son miembros. Las familias en Pescadito, que no tienen una tradición en la utilización y el manejo de la especie, la venden a granel a los comerciantes. Cuando la pita es manejada intensamente en una plantación, los productores pueden obtener, de 0,5 ha de pita, un ingreso equivalente al generado por 1 ha de café. Por otra parte, la carga de trabajo para el cultivo de pita es un tercio de la del café.

A principios de los 1990 la competencia entre los comerciantes aumentó como consecuencia del crecimiento del mercado. El resultado fue un mejoramiento en la calidad del producto final y la reducción de las ganancias "supra normales" o "infladas", a lo largo de la cadena de comercialización. Actualmente, con un mercado deprimido, son los productores quienes reciben los más altos márgenes de ganancia y las compañías de carácter social como la UPIS-L necesitan mantener bajos los costos de

transformación y mejorar la calidad para asegurarse un nicho en el mercado. Un factor crítico para mantener la participación en el mercado, fueron las negociaciones exitosas entre productores y artesanos del cuero para garantizar los precios al productor a pesar de la caída en la demanda.

La diferencia en el acceso al mercado entre Arroyo, que pertenece a la cooperativa UPIS-L, y Pescadito que comercializa sola y está pobremente organizada, ilustra el grado de dependencia entre una buena organización social y la capacidad para mantenerse en un mercado declinante. En Pescadito, cuando los intermediarios dejaron de interesarse en la compra de pita, el comercio se detuvo por completo. A pesar del continuo apoyo de la ONG Methodus, los productores no pudieron enfrentar las plagas del cultivo, que finalmente destruyeron plantaciones enteras.

La UPIS-L ha obtenido apoyo técnico e información de mercado para mejorar la calidad del producto y aumentar la disponibilidad de crédito para permitir el comercio directo. La ONG Methodus ha brindado información de mercado tanto a la UPIS-L como a Arroyo, ha canalizado a la comunidad la ayuda gubernamental y ha desempeñado un papel importante en las relaciones entre la UPIS-L y los artesanos. Estos últimos están organizados en la Unión de Artesanos de Pita, que agrupa a los pequeños talleres donde se hace la transformación de la especie y logró obtener una marca exitosa para los productos de pita, protegiéndolos contra la sustitución.

### Comunidad de Arroyo Blanco en La Chinantla, México.



Elaine Marshall



## Palma camedora *Chamaedorea elegans, C. concolor, C. oblongata* (Palmae)

Frondas de la palma mexicana para la industria floral de los Estados Unidos: oportunidades, y amenazas presentadas por un emprendedor exitoso

Janett de los Santos, Fabrice Edouard y Elaine Marshall

El estudio fue realizado en dos comunidades indígenas inantecas ubicadas en la cuenca del río Papaloapan, en la vertiente atlántica de la Sierra Norte, Oaxaca, México, situada a 300 km por ruta parcialmente pavimentada, de la ciudad de Oaxaca (Figura 3.17). Ambas comunidades están aisladas en la montaña y tienen un acceso limitado (entre una y dos horas de caminata) a la ruta más próxima.

**Comunidad de Monte Tinta. Oaxaca, México.**

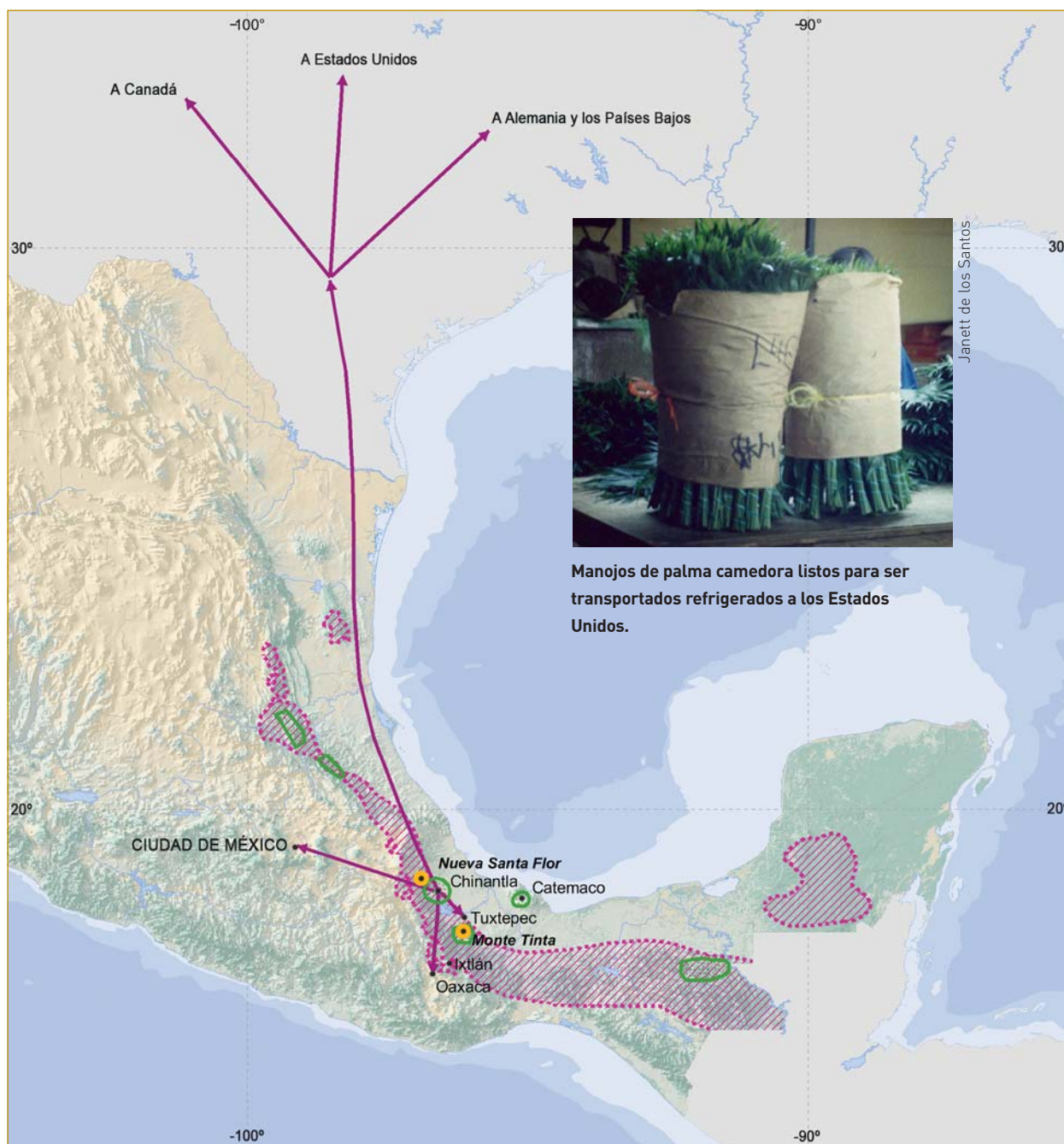
**Monte Tinta** (Tinta) es un ejido (una entidad socio-legal formada después de la Revolución Agraria), que posee 3.000 ha de tierra a una altura de 360-800 metros, y es parte de la municipalidad de Ayotzintepec. Allí viven 73 familias dependientes de la agricultura de subsistencia y la producción de café. El ingreso generado por la comercialización de las hojas de palma camedora compensa el déficit en la producción de cultivos básicos, tales como el maíz y los frijoles, y ofrece una alternativa a los agricultores de bajos recursos en los períodos ociosos del ciclo agrícola.

**Nueva Santa Flor** (Santa Flor) pertenece a la municipalidad de San Felipe Usila, que le asignó 2.000 ha de tierra ubicada entre 400-1.500 metros de altitud. Las 17 familias subsisten de la agricultura, siendo el café el producto que les provee el mayor ingreso en efectivo. La recolección de hojas de camedora silvestre se practicaba mucho en las décadas de los 1970 y los 1980, pero declinó en los 1990, debido a varios episodios fatales de mordedura de serpientes a los recolectores, caídas en los precios, el aumento en la distancia al recurso debido a la cosecha excesiva, y el incremento de los costos de transporte. La comunidad solía transportar las hojas en bote directamente hasta el borde de una represa adonde se acercaban compradores. La construcción de un nuevo camino – que no pasa por Santa Flor – hizo que el servicio de bote se volviera infrecuente y caro, ya que la mayoría de las personas viajan en ómnibus a los mercados de los pueblos más cercanos. Hay plantaciones que producen un stock limitado de hojas, pero se requiere una mejor organización comunitaria para superar los problemas del transporte. Más aún, Santa Flor no puede obtener

Janett de los Santos







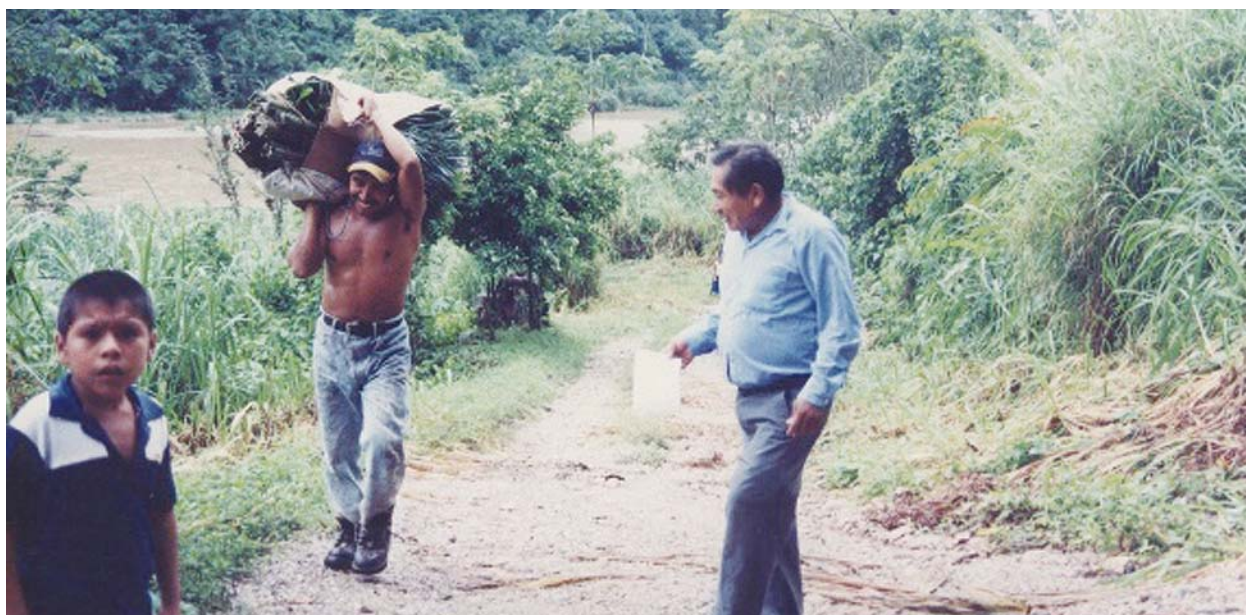
Manojos de palma camedora listos para ser transportados refrigerados a los Estados Unidos.

Figura 3.17 Comercialización de la palma camedora en México: distribución de las especies y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización

- Palma camedora (*Chamaedorea* spp.)
- Distribución de las especies
- Centros de producción
- Comunidades estudiadas
- Rutas de comercialización

- Cobertura de vegetación
- No forestal
- 10-40% cobertura de docel
- > 40% cobertura de docel

Fuentes:  
MODIS (cobertura de docel);  
ESRI (otros datos topográficos)



Traslado de la palma comedora al intermediario.

permiso para la recolección silvestre debido a los conflictos limítrofes. La susceptibilidad política acerca de la utilización de los recursos naturales provocada por estos conflictos, ha impedido recoger datos de los hogares de esta comunidad.

### EL RECURSO

La palma comedora también conocida como *xate*, es un grupo de especies que pertenece al género *Chamaedorea*, que dominan el estrato herbáceo de los bosques montanos. El acceso al recurso es relativamente equitativo, ya que es recolectado mayormente en tierras comunitarias de libre acceso. Sin embargo, en los últimos diez años, aumentaron las distancias a los sitios a tres horas de caminata, a causa de la conversión de tierras para el cultivo de maíz y café, y como resultado de la sobreexplotación de la especie.

La especie se reproduce fácilmente por semilla, requiere poca luz y tiene alta tolerancia a la humedad. Por estas razones, varias de las comunidades estudiadas y otras regiones – Veracruz, Chiapas y San Luis Potosí – han comenzado a “domesticarla”, cultivándola en el sotobosque. Si se aplica fertilizante a las hojas en las plantaciones, la planta se puede cosechar cada tres meses. En la naturaleza, el pico de cosecha sigue a las lluvias, entre los meses de abril y octubre, cuando la calidad y la cantidad de la palma permiten de dos a tres cortes. Algunas especies de palma comedora están en la lista de especies protegidas y, por lo tanto, requieren de un permiso de extracción. Sin embargo, debido al costo de la obtención del permiso, algunas comunidades cortan las hojas ilegalmente, aunque muchas han establecido pequeñas plantaciones.

### PRODUCTO Y DESCRIPCIÓN DE MERCADO

Las hojas de palma se usan frescas en florería, y vienen siendo exportadas de las regiones húmedas tropicales de México y Centroamérica desde 1940. México es el principal exportador mundial de las hojas y las semillas de diferentes especies de palma comedora, predominantemente a los Estados Unidos. Se calcula que la producción mundial de este follaje cubre un tercio de la demanda internacional. En México, las hojas se usan en florería, en la preparación de coronas y ramos; como adornos tradicionales para Pascuas y Domingo de Ramos; como una base fresca para exhibir productos en los supermercados y como plantas de jardín. Las hojas son muy requeridas porque, una vez cortadas, pueden permanecer verdes hasta tres semanas.

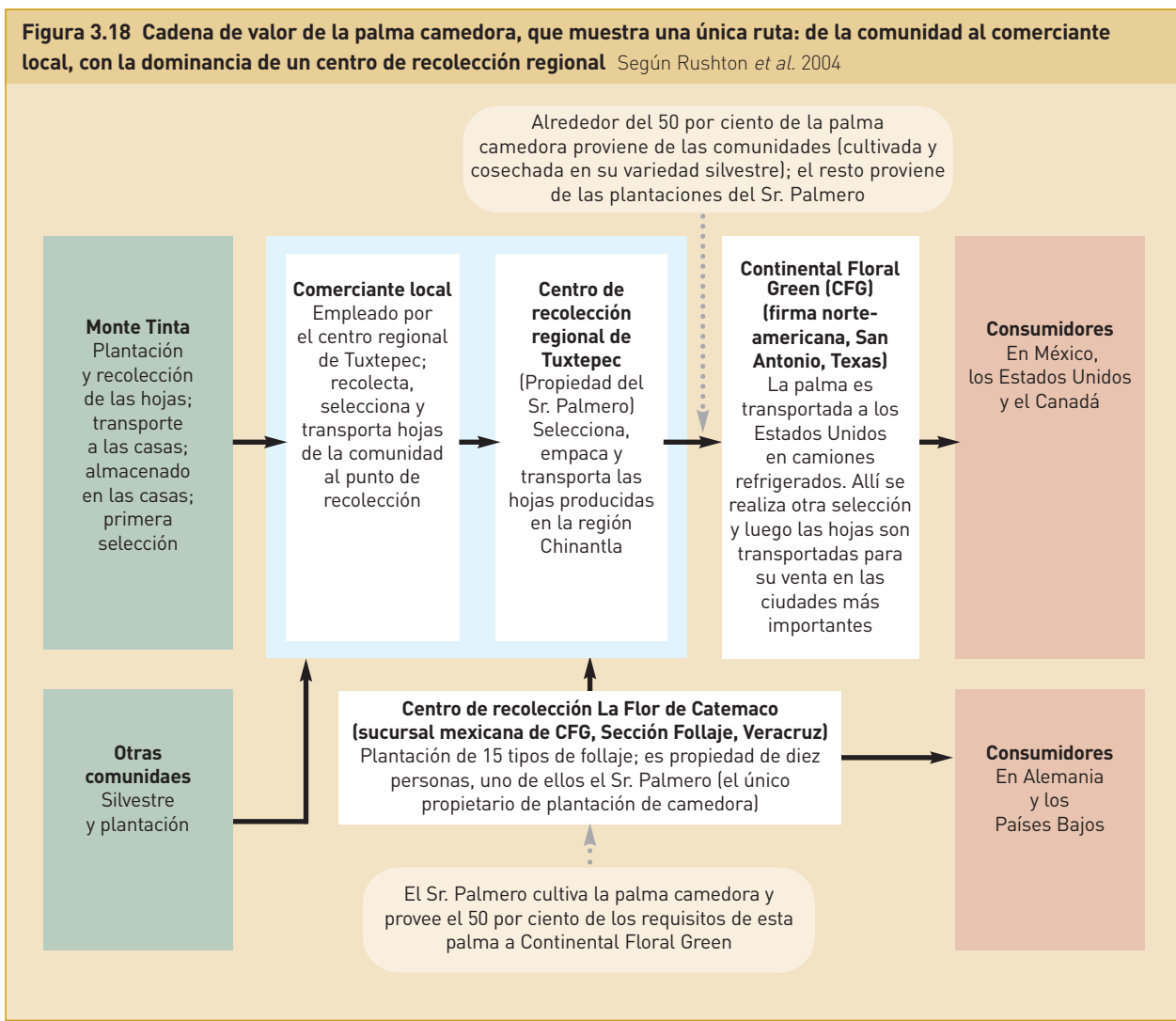
El acceso de las comunidades al mercado depende mucho de la capacidad de producción: los intermediarios se dirigen a las áreas donde hay un volumen suficiente para que el comercio sea redituable. Muchas familias tienen que superar obstáculos para llegar a los centros de comercio regionales, incluyendo los caminos de baja calidad y la falta de vehículos. Monte Tinta superó esta barrera mediante la designación de un miembro de la comunidad encargado de juntar las hojas y transportarlas a lomo de burro hasta el camino, incluido en la ruta del comerciante. Como compensación, el comerciante paga a término y cubre los costos de los accidentes que pudieran ocurrir durante la recolección.

Debido a la demanda de hojas de palma en el mercado, los minoristas deben trabajar con una gran cantidad de abastecedores comunitarios. La viabilidad de la actividad comercial, y la capacidad para obtener ganancias

significativas, es el resultado de que los comerciantes se abastezcan de numerosas comunidades productoras. En Chinantla, como en otras regiones de México, seis actores diferentes participan en la comercialización de hojas de palma (Figura 3.18). Los hombres recogen el follaje y las mujeres lo clasifican, preparando ramos de 140 hojas que venden en hasta US\$ 1,30 a un acopiador local. Un segundo actor transporta el producto a un mayorista regional que dirige un centro de acopio, en donde se clasifica, empaqueta y vende el producto a los mayoristas de la Ciudad de México. Las hojas son vendidas al consumidor mexicano a 12 hojas por US\$ 1, y luego son vendidas a un comprador extranjero, que después las vende al consumidor de los Estados Unidos a 6 hojas por US\$ 1.

Debido a la existencia de un monopolio, hay muy pocas compañías dedicadas a la exportación de la palma en México: el mercado nacional está concentrado en las

manos de un sólo emprendedor exitoso que dispuso del capital suficiente para invertir en transporte refrigerado y en instalaciones de almacenamiento. Este individuo es el único representante de la compañía norteamericana que importa camedora. La existencia de una sola compañía que compra las hojas, vuelve vulnerables a las comunidades. Este comprador suministra la mitad del producto de su propia plantación. Aunque esto permite mantener la cadena de valor durante todo el año, también es una amenaza para los recolectores de la palma silvestre, quienes solo pueden cosechar unos pocos meses al año. A pesar de que existe domesticación a pequeña escala de la palma camedora en el sur de México, estas comunidades están poco organizadas, y por lo tanto, les es difícil competir con las plantaciones a escala industrial que se están estableciendo en los Estados Unidos, con semillas exportadas de la región de Chinantla.





## Palma tepejilote *Chamaedorea tepejilote* (Palmae)

Flores de palma comercializadas como afrodisíaco tradicional: cómo los mercados locales se acercaron más a los hombres que a las mujeres campesinas

Juan Carlos Flores, Fabrice Edouard y Elaine Marshall

Las comunidades están situadas en la municipalidad de Ixtlán de Juárez, conocida como El Rincón en la Sierra Norte, Oaxaca, México, a 200 km por ruta pavimentada, desde la ciudad de Oaxaca (Figura 3.19). La región es montañosa, rica en biodiversidad, con un alto nivel de endemismo de plantas y extensos bosques naturales. Las comunidades indígenas zapotecas usan, desde hace tiempo, una variedad de PFM, incluyendo la palma tepejilote y los hongos silvestres comestibles. El área también se caracteriza por el cultivo de café como parte de un sistema agroforestal. La palma tepejilote ha sido una valiosa fuente de ingreso alternativo, en los momentos en que los precios del café estuvieron en sus niveles más bajos, a fines de los 1980, y otra vez a fines de los 1990.

**San Miguel Tiltepec** (Tiltepec) está ubicada a una altura de 1.830 metros y a pesar de poseer 13.000 ha de tierra comunitaria, se la considera más empobrecida que Yagavila. Las 50 familias indígenas, cuyos ancestros llegaron y se establecieron hace 500 años, subsisten predominantemente de la agricultura y de la producción de café. La mayoría de las familias están comprometidas en la recolección de tepejilote en tierra comunitaria, tanto para el consumo como para la venta. El compromiso de las mujeres en la cosecha es muy importante, dado que la palma tepejilote florece de enero a abril, cuando los hombres trabajan en la cosecha del café a tiempo completo. Esto brinda a las mujeres una de las únicas opciones para generar su propio ingreso, el que luego es invertido en el hogar.



Elaine Marshall

Una comunidad en la región de El Rincón, Oaxaca, México.

**Santa Cruz Yagavila** (Yagavila) a una altura de 1.750 m, tiene una mayor población de 110 familias zapotecas, pero solamente 2.400 ha. Predomina la agricultura y la producción de café. La comunidad es considerada menos pobre que Tiltepec y que muchas otras comunidades en el área debido a que posee un camino en relativamente buen estado y una buena infraestructura básica. La cosecha silvestre de tepejilote se realiza en tierra comunitaria, aunque se han establecido plantaciones en tierras privadas. Hay menos disponibilidad de tepejilote que en Tiltepec, por lo que son pocos los hombres que lo recogen principalmente para el consumo, más que para la comercialización. Sin embargo, los pocos que lo cosechan para la venta, venden aproximadamente la misma cantidad que la gente de Tiltepec.

### EL RECURSO





El tepejilote es la flor tierna y comestible de la palma *Chamaedorea tepejilote*: se recolectan hasta siete inflorescencias (ramilletes de flores) de cada planta individual. El








Figura 3.19 Comercialización de la palma tepejilote en México: distribución de la especie y los centros de producción, ubicación de las comunidades estudiadas y las rutas de comercialización

Palma tepejilote (*Chamaedorea tepejilote*)

-  Distribución de la especie
-  Centros de producción
-  Comunidades estudiadas
-  Rutas de comercialización

Cobertura de vegetación

-  No forestal
-  10-40% cobertura de docel
-  > 40% cobertura de docel

Fuentes:  
MODIS (cobertura de docel);  
ESRI (otros datos topográficos)

límite norte de la distribución de la especie se encuentra en el estado de Oaxaca, y hacia sur llega hasta Colombia. Es más abundante en las tierras húmedas, cerca de ríos y arroyos. En ambas comunidades ha disminuido la disponibilidad de tepejilote silvestre debido a la conversión de la tierra para el cultivo de maíz, y la caña de azúcar en Tiltepec. Se han informado rendimientos de hasta 1.700 inflorescencias por ha, en una superficie de 3 ha promedio.

A diferencia de otras especies de camedora, *Chamaedorea tepejilote* no está incluida en la lista de las plantas amenazadas de México – NOM-059. Sin embargo, estudios realizados de la dinámica de la población realizados a escala local en ambas comunidades, indicaron que la intensidad de cosecha de los ejemplares silvestres está produciendo un impacto negativo sobre el recurso. Otros estudios poblacionales han brindado las bases para el establecimiento de rendimientos sostenibles, y llevaron al inicio de su “domesticación”. Esta comprende el mejoramiento de las plantas, que requiere un muy bajo nivel de inversión y, a pesar de que no aumenta sustancialmente el rendimiento o la calidad, acerca el recurso a la comunidad. En el año 2000 se establecieron viveros comunitarios, tanto en Yagavila como en Tiltepec, y, más

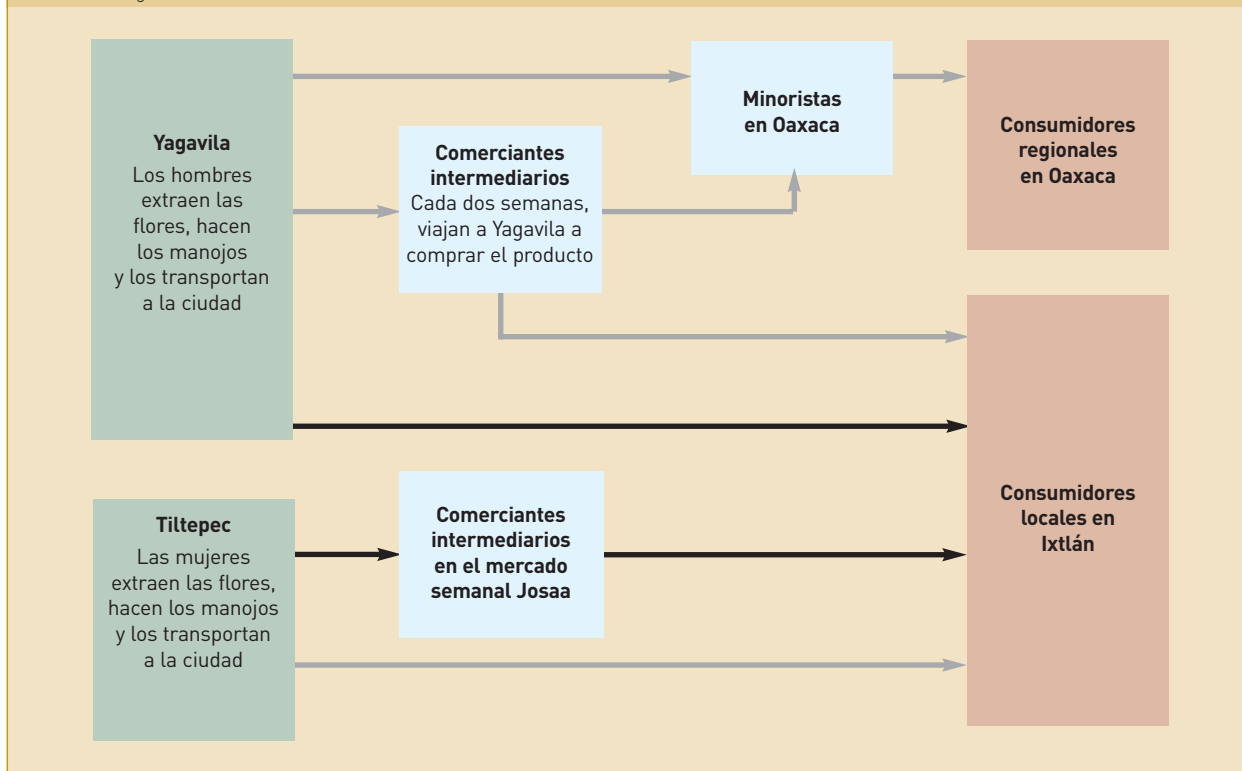
tarde, plantaciones individuales que siguieron la realización de talleres de entrenamiento organizados por PROCYMAF. La primera cosecha en las plantaciones se produce después de tres años.

### PRODUCTO Y DESCRIPCIÓN DE MERCADO

El tepejilote es consumido predominantemente por poblaciones indígenas en Oaxaca y Chiapas en México, y en Guatemala y Honduras. Es un vegetal silvestre con un sabor levemente amargo según el grado de maduración y que tiene supuestas propiedades afrodisíacas. La tercera parte del producto recolectado es consumido por la familia, y el comercio está mayormente restringido a comerciantes locales, que lo venden en mercados regionales, o distribuyen varios productos alimenticios a través de minoristas (Figura 3.20). Casi todos los comerciantes pagan por el producto con una combinación de mercaderías y dinero.

Hay una cadena corta entre productores y consumidores, y es bajo el costo de ingreso a la cadena y al mercado de tepejilote, lo que lo convierte en un producto relativamente atractivo para ser trabajado por los pobres. Normalmente, los recolectores venden 100 ramos de 10

**Figura 3.20 Cadena de valor de la palma tepejilote que muestra cinco rutas: dos de Tiltepec (intermediarios regionales y consumidores locales en Ixtlán), y tres desde Yagavila (intermediarios regionales, consumidores locales y minoristas en Oaxaca)** Según Rushton *et al.* 2004





Elaine Marshall

Una comerciante es entrevistada en uno de los mercados formales de Oaxaca.

tepejilotes a US\$ 30 a un intermediario, que los transporta y revende en los mercados regionales a US\$ 50-70. En la ciudad de Oaxaca, se venden en los mercados, fundamentalmente a los itinerantes zapotecos. La misma situación se repite en Guatemala donde el tepejilote se enlata y exporta a los Estados Unidos para satisfacer la demanda de los emigrantes que viven al norte de la frontera.

En Tiltepec, el 50 por ciento de las familias cosechan tepejilote silvestre. Las que lo cosechan con mayor intensidad son las de menores recursos, incluyendo aquellas que no poseen tierras. La venta de tepejilote provee hasta un 10 por ciento del ingreso total de la familia. Es una fuente de ingresos particularmente importante para los productores de café más pobres, y que han sufrido la declinación en los precios. Algunos de estos productores recibieron ayuda que les ha permitido vender café orgánico a un comprador seguro, por un precio tres veces superior al del café convencional. Sin embargo, esta ayuda ha sido brindada por una organización de miembros católicos, que ha dejado a los productores no católicos luchando y dependiendo más fuertemente del tepejilote. Hasta hace unos años, el comercio en Tiltepec era realizado exclusivamente por las mujeres, quienes realizaban el 70 por ciento de las ventas a un intermediario local de la localidad cercana de Josaa. Es más difícil que las mujeres puedan abandonar la comunidad

por largos períodos de tiempo y pagar el gasto del transporte por adelantado para ir al mercado más distante de Ixtlán, aunque allí las ventas sean mucho más redituables. Por lo tanto, cuando el intermediario dejó de visitar Tiltepec el comercio se transfirió de las mujeres a los hombres, quienes pueden hacer visitas frecuentes a otros mercados locales fuera de la comunidad.

Por contraste, en Yagavila, menos del 5 por ciento de las familias recoge el tepejilote para la venta. Sin embargo, los que lo hacen son comercialmente más exitosos que los recolectores de Tiltepec, ya que lo venden directamente al mercado local a un precio más alto. Esto es atribuible a la vigorosa demanda local y el limitado abastecimiento. Yagavila está sobre un buen acceso vial y los comerciantes llegan allí cada quince días. A pesar de que el volumen de tepejilote comercializado desde Yagavila aumentó en los últimos años por la facilidad para cosecharlo en las plantaciones locales, a veces los comerciantes de Yagavila se lo tienen que comprar a Tiltepec para satisfacer la demanda.

Los productores creen que el mercado de tepejilote creció en los últimos 20 años, en parte debido a que el consumo tradicional se está afianzando en la región, y a que la palma se vende en los mercados de comida para los emigrantes. Esto permitió que la especie se vuelva mejor conocida entre los consumidores urbanos.



# 4. Definiendo el éxito

## Una introducción al análisis temático

Kathrin Schreckenber, Adrian Newton y Elaine Marshall

Los capítulos previos describen cada uno de los productos estudiados, poniendo el foco en temas relativos al recurso, la participación de los pobres y las mujeres, y el funcionamiento de la cadena de valor. Los capítulos siguientes presentan un análisis temático de los resultados del estudio, en base al material presentado en cada caso, y en referencia a cada una de las hipótesis de investigación del proyecto. Este capítulo empieza con una discusión de las diferentes definiciones de éxito identificadas por el proyecto y ofrece una evaluación resumida del éxito alcanzado por los casos estudiados, medida según una gama de indicadores. Luego revisa los factores más comunes que restringen el éxito en los casos estudiados. El capítulo finaliza con una introducción breve al análisis temático que se presenta en los capítulos siguientes.

### ¿EN QUÉ CONSISTE LA COMERCIALIZACIÓN EXITOSA DE PFM?

Según se discutió en el Capítulo 2, existen muchas formas de definir el éxito. Entender la forma en que la gente define el éxito bajo distintas circunstancias es un prerrequisito esencial para el desarrollo de una política de intervenciones apropiadas, y las respuestas institucionales y de gobernabilidad más apropiadas. Medir el éxito en la comercialización de PFM es de vital importancia en la planificación, el monitoreo y la evaluación de los proyectos de conservación y desarrollo que comprenden estos productos. El monitoreo es esencial para determinar el impacto de cualquier acción de manejo o políticas de intervención. Los resultados del proyecto CEPFOR indican que:

- ▶ El éxito no debe definirse simplemente a nivel del producto, ya que el éxito de un producto determinado puede variar de acuerdo a las diferentes situaciones socioeconómicas que prevalecen; más bien, el éxito debe definirse en relación a las necesidades de la gente.
- ▶ Diferentes actores a lo largo de la cadena de valor de un producto dado pueden tener muy diferentes percepciones de lo que constituye el éxito; por ejemplo, algunos comerciantes están interesados en los márgenes de ganancia, mientras que los productores mencionan otros



Elaine Marshall

**A las hojas de pita recién cosechadas se les sacan las espinas antes de extraer la fibra para elaborar la cinta. Algunos PFM contribuyen al prestigio nacional: los productos de pita son ofrendados por el presidente de México como regalos a otros jefes de estado.**

aspectos como la compatibilidad con otras actividades de sustento.

- ▶ El éxito puede ser convenientemente considerado a diferentes niveles, con respecto a los hogares – y los individuos dentro de estos – y las comunidades, y a nivel del distrito o de la nación.
- ▶ En cada nivel, existen aspectos sociales, económicos y ambientales relacionados con el éxito.
- ▶ Dada esta complejidad, difícilmente sean de utilidad las mediciones unilaterales de éxito y, por lo tanto, sería preferible elegir conjuntos de indicadores que incluyan variables, que sean tanto cuantitativas como cualitativas.
- ▶ Las definiciones del éxito pueden ser dinámicas y cambiar de acuerdo a la variación de las circunstancias socioeconómicas y el comportamiento del mercado.



**Recuadro 4.1 Algunas definiciones de comercialización exitosa de PFM identificadas por el proyecto CEPFOR**

Algunas de las definiciones siguientes se obtuvieron a partir de las discusiones con informantes clave, comunidades productoras y ONG, mientras otras fueron identificadas como resultado del análisis de los datos de las encuestas a los productores y los comerciantes. Dado que muchas actividades involucran a varios miembros del hogar, las definiciones individuales de

éxito fueron generalmente las identificadas a nivel del hogar, con la excepción de algunas pocas relacionadas específicamente a la mujer. La lista incluye indicadores de éxito de corto plazo y definiciones que toman en cuenta una perspectiva a largo plazo. Todas las definiciones registradas por el proyecto se presentan en CEPFOR (2005).

**1. A NIVEL DEL HOGAR****Económico**

- ▶ El producto genera ingresos y puede venderse rápidamente.
- ▶ Da empleo y puede generar suficiente dinero para crear oportunidades para la próxima generación.
- ▶ La actividad ayuda a cubrir las necesidades básicas del hogar.
- ▶ La mano de obra (particularmente de las mujeres) es recompensada.

**Social**

- ▶ El ingreso generado contribuye en forma importante a la alimentación, la educación y la salud.
- ▶ El trabajo es agradable.
- ▶ Brinda oportunidades para fortalecer las capacidades (a través de nuevas habilidades y redes de intercambio).
- ▶ Brinda reconocimiento y mejora la autoestima a través de la producción de algo que es valorado.
- ▶ La actividad contribuye a brindar felicidad a la gente.
- ▶ Es compatible con otras actividades que generan sustento.

**2. NIVEL DE LA COMUNIDAD****Económico**

- ▶ Una alta proporción de los miembros de la comunidad se involucra y beneficia.
- ▶ Un alto porcentaje del precio final del producto queda en la comunidad.
- ▶ La actividad brinda empleo y la comunidad puede agregar valor al producto.
- ▶ La comunidad productora controla el suministro (y por lo tanto el precio).
- ▶ El producto tiene más de un comprador.
- ▶ Hay precios diferenciales para diferentes calidades.

- ▶ La cadena de comercialización no es vulnerable al riesgo.

**Social**

- ▶ Hay una distribución pareja de los márgenes de ganancia a lo largo de la cadena de valor.
- ▶ La actividad no provoca conflicto interno dentro de la comunidad.
- ▶ Permite que la gente se quede en la comunidad en lugar de emigrar.
- ▶ Fortalece la cultura local y la organización comunitaria.
- ▶ La actividad mejora el prestigio comunitario.

**Ambiental**

- ▶ El ciclo de comercialización es consistente con la sustentabilidad biológica.
- ▶ La actividad ayuda a conservar el recurso forestal.

**3. MÁS ALLÁ DE LA COMUNIDAD, INCLUIDA LA NACIÓN****Económico**

- ▶ Existe una cadena de valor que conecta a los productores con los consumidores.
- ▶ El mercado funciona bien (los ingresos del productor reflejan los precios a nivel del consumidor).
- ▶ Hay precios diferenciales para diferentes calidades del producto.
- ▶ La cadena de comercialización no es vulnerable al riesgo.
- ▶ La actividad aumenta el empleo.
- ▶ Aumenta el ingreso por impuestos y exportaciones de los gobiernos nacionales.
- ▶ Genera prestigio nacional.

**Social**

- ▶ Mejora el bienestar de los consumidores.

**Ambiental**

- ▶ Fortalece la conservación y desarrollo sostenible de los recursos naturales.

El proyecto CEPFOR identificó muchas definiciones diferentes de éxito durante las encuestas a la comunidad y los hogares, los análisis de la cadena de valor y a través de los talleres que involucraron una variedad de actores

(CEPFOR 2005). Algunos ejemplos de las definiciones de éxito que se identificaron durante el proyecto se presentan en el Recuadro 4.1. En general, los resultados de este proyecto destacan la necesidad de un enfoque participativo

Elaine Marshall



**Un hogar en La Esperanza en el que las tejedoras de palma soyate consideran exitosa la actividad porque la pueden combinar con otras.**

en la definición y medición del éxito, que idealmente debería incorporar las perspectivas de todos los actores involucrados en la comercialización de PFNM. Los enfoques adoptados y probados durante este estudio sirven de guía acerca de cómo se puede lograr esto en la práctica (Manual de métodos en el CD-ROM).

### ¿QUÉ TAN EXITOSOS SON LOS CASOS DE ESTUDIO?

Según se describió más arriba, no hay una medida única de éxito para las actividades de comercialización de PFNM. El Cuadro 4.1 presenta una selección de las diferentes mediciones usadas en este estudio, algunas han sido definidas por el proyecto y otras se derivaron de aplicar el sistema de calificación de CIFOR (según se describe en el Capítulo 2) a las comunidades estudiadas en el proyecto CEPFOR. Esta subdivisión ofrece un resumen útil de cómo comparar los casos estudiados en términos del impacto que producen en las condiciones de vida. En el caso de la pita, por ejemplo, Arroyo Blanco presenta una calificación combinada de los impactos a nivel de los hogares y la comunidad notoriamente más alta que Agua Pescadito, lo que refleja un mejor nivel de organización y una larga tradición de trabajo con la pita en Arroyo Blanco, y las consecuencias del efecto devastador de una plaga en Agua Pescadito. Los muy diferentes puntajes combinados para las dos comunidades que se dedican a la goma reflejan las diferencias en las cadenas de valor de PFNM. La más exitosa Santa Rosa posee un sistema de producción más igualitario que involucra la mayor parte de la comunidad en la producción de elementos resistentes al agua destinados al mercado local. Sin embargo, las diferentes cadenas de valor no necesariamente resultan en diferente nivel de im-

pacto en el sustento, tal como lo demuestran las dos comunidades que comercializan cacao: Emero comercializa granos, mientras que San Silvestre produce pasta de cacao, pero sus puntajes generales no son tan diferentes.

Una de las características de estos resultados es que los impactos en el sustento a nivel de los hogares no están estrechamente relacionados con los impactos a nivel de la comunidad. Por ejemplo, los resultados de los impactos más positivos a nivel del hogar se obtuvieron con las mercaderías de goma en Santa Rosa, mientras que el resultado más alto a nivel comunitario se obtuvo con el maguey en La Esperanza. El éxito de esta última se logró a pesar de la participación de pocas personas y de los bajos retornos al trabajo, básicamente porque la comunidad está eficientemente organizada, vende el maguey como un recurso comunal, al tiempo que opera una destilería comunitaria. Sin embargo, este nivel de organización no se extiende a la comercialización de la palma soyate, que también se lleva a cabo en La Esperanza, pero con un puntaje de impacto muy bajo.

Un importante hallazgo de este proyecto es que las diferentes medidas de éxito no necesariamente se correlacionan. En el Cuadro 4.1 se puede ver que la pita en Arroyo, y la goma en Santa Rosa, forman las cadenas de valor más exitosas desde una perspectiva combinada de comunidad y hogar. Sin embargo, desde una perspectiva nacional, en los últimos años ambos productos han registrado una disminución de la demanda, y el éxito local se debe a la persistencia de nichos de mercado especializados – el hilo de pita para repujar productos de cuero para vaqueros, y la goma para los bolsos y los ponchos. En Cuajimoloyas, y a pesar de la baja participación en la comercialización de los hongos, quedan beneficios comunitarios significativos en la forma del establecimiento de deshidratado asociado, la capacitación y el ecoturismo.

Esto destaca la necesidad de ser flexibles a la hora de evaluar una nueva acción en relación con PFNM, ya que es de esperar que sean diversas las percepciones que, sobre el éxito, tengan los diferentes grupos de interés. Un primer paso importante es definir y priorizar las medidas de éxito para cada comunidad. Como se discute en capítulos posteriores, se pueden requerir diferentes actividades para conseguir distintos tipos de éxito y, por lo tanto, podría ser necesario acordar cuáles definiciones deberían ser prioritarias. Por ejemplo, las principales definiciones de éxito identificadas durante las discusiones con las comunidades estudiadas fueron de naturaleza financiera. Sin embargo, las ONG estuvieron particularmente interesadas en los temas de equidad, principalmente en relación al posible impacto de las actividades de PFNM en la mujer y los segmentos más pobres de la sociedad. Estas diferencias en la percepción deben ser explicitadas para asegurar que las acciones de

Cuadro 4.1 Diferentes indicadores de éxito en la comercialización de PFM en las comunidades estudiadas							
Comunidad (y cadena de valor)	Valor de algunas medidas de éxito identificadas por el proyecto CEPFOR				Valor del impacto en el sustento de acuerdo al método CIFOR (incluye indicadores de capital físicos, naturales, sociales, humanos y financieros. Un valor más alto indica un impacto más positivo)		
	Resiliencia de la cadena de valor a los impactos externos 1 = Baja 2 = Media 3 = Alta	Porcentaje de hogares involucrados 1 = <10% 2 = 10-50% 3 = 50-90% 4 = >90%	Porcentaje de precio al consumidor obtenido por el productor 1 = Baja 2 = Media 3 = Alta sd = sin datos	Retornos por mano de obra 1 = <promedio del salario 2 = igual al promedio del salario 3 = >promedio del salario	Valor a nivel hogar Rango entre -44 a +44	Valor a nivel comunidad Rango entre -36 a +36	Valor combinado a niveles hogar y comunidad Rango entre -80 a +80
Emero (granos de cacao)	3	4	sd	2	8	8	16
San Silvestre (pasta de cacao)	3	4	2	2	10	4	14
Santa Rosa (mercaderías de goma)	2	3	2	3	17	8	25
Tomachi (goma látex) no-concesionarios	2	2	1	3	8	5	13
Pucasucho (copal)	3	3	1	2	6	2	8
Pucasucho (incienso)	3	3	2	2	4	1	5
Surutú (sombrosos de palma jipijapa)	2	2	2	2	3	0	3
Candelaria (artesanías de palma jipijapa para turistas)	2	3	sd	2	15	2	17
Potrero (artesanías de palma jipijapa para turistas)	2	2	sd	2	9	2	11
La Esperanza (palma soyate)	2	4	2	1	12	1	13
Topiltepec (palma soyate)	2	4	2	1	12	2	14
La Esperanza (maguey)	3	1	2	1	9	14	23
Latuvi (hongos exportados)	1	2	sd	3	12	2	14
Cuajimoloyas (hongos frescos y deshidratados)	3	1	sd	3	13	7	20
Arroyo (pita)	2	3	2	2	10	14	24
Pescadito (pita)	1	1	1	1	1	4	5
Monte Tinta (palma camedora)	1	3	2	2	4	1	5
Yagavila (palma tepejilote)	3	1	3	1	1	8	9
Tiltepec (palma tepejilote)	3	3	3	1	0	3	3

intervención se orienten correctamente y que se logren posibles compromisos equitativos de pérdida y ganancia entre los distintos actores involucrados.

### FACTORES QUE DETERMINAN LA COMERCIALIZACIÓN EXITOSA DE PFNM

De acuerdo a lo descrito en el Capítulo 2, en base a los casos de estudio del proyecto, fue posible identificar 66

factores que contribuyeron a determinar el éxito de la comercialización de PFNM, donde el éxito se definió en un sentido amplio, que toma en cuenta la base de los bienes para el sustento, tanto de las familias como de las comunidades. Estos factores fueron separados en categorías, y los datos resultantes se tomaron como base para el desarrollo de una herramienta de apoyo a la toma de decisiones que se discute en detalle en el Capítulo 11. Algunos factores contribuyeron a la comercialización exitosa en unos pocos casos, mientras otros lo hicieron en una proporción de casos mayor. Factores que tuvieron un efecto positivo en los bienes de capital de los hogares y las comunidades – y de esta forma, colaboraron en la comercialización exitosa de PFNM – limitaron el éxito en algunas comunidades en las que no ocurrieron. El Cuadro 4.2 presenta los factores que limitaron el éxito en la comercialización de PFNM en más del 60 por ciento de los casos estudiados, agrupados en tres categorías. Los factores individuales serán discutidos en detalle en los capítulos siguientes. Algunos aspectos generales pueden ser considerados aquí:

Factor	Porcentaje de casos estudiados para los que el factor limita la comercialización
<b>Estructura y función de la cadena de valor</b>	
Desigual poder de mercado a lo largo de la cadena de valor	79
El precio del producto no varía en respuesta a los cambios en los costos de producción	74
Bajo desarrollo de la marca como identidad	74
Falta de una organización que relacione los productores o procesadores a los compradores	74
La cadena de valor de PFNM no usa la cadena de valor de otros productos	68
Falta de disponibilidad de capital financiero para la comercialización (por ejemplo, créditos y préstamos) por parte de los emprendedores	68
Falta de vínculo tradicional entre los productores y los consumidores	68
Los productores no tienen acceso a información de mercado (precios, cantidad, calidad)	68
La preferencia de los consumidores por la calidad de producto no se refleja en el precio pagado a los productores	63
La falta de emprendedores que faciliten la comercialización de PFNM (por ejemplo, a través de información de mercado y contactos)	63
<b>Contexto social y económico de la comunidad</b>	
Falta de una red de comunicación	68
No se dispone de apoyo financiero externo en forma de crédito o préstamos	68
Bajo nivel de integración de productores en la economía formal	63
<b>Aspectos del recurso natural</b>	
La calidad de los PFNM es afectada por métodos de cosecha ineficientes	74
Hay una cantidad limitada del recurso	68
Usos competitivos de la tierra en las áreas de producción de PFNM	63

- ▶ El valor del porcentaje de la segunda columna representa la proporción de comunidades en las cuales un factor particular limita el éxito, al reducir la disponibilidad de los capitales físicos, naturales, financieros, humanos y de capital social requeridos para la comercialización.
- ▶ El agrupamiento de los factores resalta el hecho de que hay algunos aspectos de la cadena de valor que están ampliamente distribuidos entre los hogares y las comunidades, mientras que otros factores relacionados con aspectos del recurso natural o el contexto social y económico de las comunidades son de importancia para una proporción relativamente baja de los casos de estudio.
- ▶ Como se verá en los capítulos siguientes, los hogares, las comunidades y los comerciantes tienen una gran capacidad de innovación para superar los factores que restringen el éxito en la comercialización de PFNM. Sin embargo, factores tales como la integración de los productores a la economía formal, se encuentran fuera de su control. Como se discutirá en el Capítulo 11, es importante conocer el punto en el que los diferentes actores de la cadena de valor de PFNM pueden influir sobre los diferentes factores, si se quiere definir políticas de intervención que sean apropiadas.
- ▶ El vínculo entre algunos factores – por ejemplo, la falta de organización productor/manufacturero puede dar como resultado el ejercicio desigual del poder de mercado para otros actores de la cadena



de valor – sugiere la necesidad de reconocer que las políticas de intervención diseñadas para influir en un factor pueden tener efectos negativos en otros factores.

### INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS TEMÁTICO

El análisis temático en los capítulos siguientes de este libro examina los diferentes elementos de una comercialización exitosa, a partir de las hipótesis clave de la investigación como marco de referencia. Los Capítulos 5-7 identifican los impactos de la comercialización en base al convencimiento (discutido en el Capítulo 1) de que la comercialización de PFNM puede ser considerada exitosa solamente si no tiene efectos adversos en los pobres, las mujeres y el recurso (o en el acceso al recurso por parte de los pobres). El Capítulo 5 se centra en la forma en que los pobres se benefician de la comercialización de PFNM (hipótesis 1) mientras que el Capítulo 6 específicamente considera los beneficios para las mujeres (hipótesis 2). El Capítulo 7 analiza cuestiones del estado del recurso y el acceso a este, tratando las hipótesis 3 y 4.

Los tres capítulos siguientes examinan las condiciones que mejor posibilitan que la comercialización sea exitosa, comenzando en el Capítulo 8 por analizar el marco legal, político e institucional. El Capítulo 9 presenta los resultados relacionados con la naturaleza y el establecimiento de las cadenas de valor de PFNM (hipótesis 5), mientras que el Capítulo 10 explora la forma en que los individuos y las comunidades pueden tener éxito en el acceso a las cadenas de valor (hipótesis 6).

La completa presentación de los resultados del proyecto se ofrece en informes separados en el CD-ROM del CEPFOR. El propósito del análisis por tema en los capítulos siguientes es presentar un resumen de los principales resultados, en una forma que se relacione con los tipos de preguntas efectuadas por quienes toman decisiones a todo nivel, gubernamental y no gubernamental. Donde es posible, se intenta destacar las tendencias y generalizaciones aplicables a los casos estudiados que tienen características particulares. El análisis temático también ilustra el grado de variación observado entre casos. En cada capítulo la información se presenta en forma de respuestas a preguntas. Estas se derivan tanto de las preguntas originales del proyecto del estudio, como de la investigación que surge de las preguntas realizadas con más frecuencia por las comunidades y el personal de las organizaciones de desarrollo.

### CONCLUSIÓN: MÚLTIPLES DEFINICIONES DEL ÉXITO

El éxito en la comercialización de PFNM puede definirse de varias formas, no todas correlacionadas entre sí. Son comunes los compromisos de pérdida y ganancia alcan-



Fabrice Edouard

**La generación de ingreso a partir de la venta de hongos en las comunidades de Cuajimoloyas y Latuvi ha dado a los recolectores un mayor sentido de autoestima.**

zados a diferentes niveles, por ejemplo, el hogar y la comunidad, o en distintas áreas, por ejemplo, ambientales, sociales o económicas. Una recomendación clave de este estudio es que los proyectos de desarrollo relacionados con PFNM deben identificar las diferentes percepciones del éxito que tienen los diferentes actores de la cadena de valor, y usarlas como base para el monitoreo y la evaluación del proyecto, idealmente utilizando métodos participativos. Los factores que determinan una comercialización exitosa son múltiples, y son particularmente dispersos los que se relacionan con la cadena de valor. Muchos están interrelacionados, lo que refleja la complejidad del proceso de comercialización de PFNM.

### EN CONSECUENCIA, ES POSIBLE DESTACAR QUE:

- Diferentes actores en una cadena de valor tienen percepciones diferentes del éxito.
- El impacto de la comercialización de PFNM a nivel del hogar y de la comunidad no está necesariamente correlacionado.
- Se necesita alcanzar una solución de compromiso entre las definiciones de éxito económico, social y ambiental.

# 5. Comercialización de PFNM y pobreza rural

¿Más que una red de seguridad?

Kathrin Schreckenber, Elaine Marshall y Dirk Willem te Velde

Este capítulo considera la primera hipótesis del proyecto y analiza la contribución de las actividades de PFNM al sustento de los pobres. Examina si las actividades son trampas de pobreza, redes de seguridad, llenan vacíos o son escalones para salir de la pobreza, y bajo qué condiciones ocurren estas alternativas. Por último, presenta los cambios en las cadenas de valor de PFNM que producen el impacto más grande en la vulnerabilidad de los pobres.

## ¿QUÉ TAN DIFUNDIRIA ES LA PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACIÓN DE PFNM?

Los grados de participación en actividades de comercialización de PFNM varían mucho entre comunidades (Cuadro 4.1). En algunas comunidades todos los hogares participan en la recolección, el cultivo, la transformación o la venta de PFNM. En otras, la proporción es más baja, alcanzando un mínimo de apenas el 4 por ciento en La Esperanza con el maguey y en Pescadito con la pita, y un 7 por ciento en Yagavila con la palma tepejilote. Esto se puede atribuir a una gama de factores que hacen más difícil

**Los PFNM son la única fuente de ingreso en efectivo de muchos hogares marginales en áreas remotas, como sucede en las comunidades de palma soyate de Guerrero, México.**

GEA



la comercialización, tales como las plagas que afectan el abastecimiento de pita, la pérdida de un intermediario de mercado importante que redujo la demanda comunitaria de tepejilote, las restricciones en el transporte, etc., o la vuelven menos atractiva como la disponibilidad de alternativas económicas.

## ¿QUÉ TAN POBRES SON LOS HOGARES QUE SE DEDICAN A LOS PFNM?

Según lo definido en el Capítulo 1, la literatura sobre PFNM sugiere que las actividades con PFNM son particularmente importantes para los pobres. El proyecto examinó de varias formas la pobreza de los hogares dedicados a actividades con PFNM. Como se mencionó en el Capítulo 3, si se sigue la clasificación de pobreza de cada país, todas las comunidades estudiadas pueden clasificarse como muy marginales e incluyen poblaciones que viven debajo de la línea de pobreza. En los ejercicios de agrupación de hogares en distintas categorías de bienestar – a modo de aproximación a la pobreza – los informantes clave remarcaron reiteradamente la existencia de una pobreza general y extendida en sus comunidades.

Sin embargo, en la mayoría de las comunidades pudieron agruparse en categorías diferentes los hogares que se dedican a PFNM, y los que no. Como se muestra en el Cuadro 5.1, los hogares que realizan actividades con PFNM en cinco comunidades son relativamente más pobres que otros hogares. En dos comunidades tienden a concentrarse en grupos de bienestar intermedio, mientras que en otras dos están más concentrados en los grupos de alto nivel de bienestar. El alto nivel relativo de ingreso de los pocos hogares de Pescadito se explica porque la pita es cultivada mayormente en plantaciones que requieren un capital financiero significativo y acceso a la tierra suficiente. Los recolectores de incienso en Pucasucho son quienes tradicionalmente tienen acceso a las áreas de recolección y disponen del capital para financiar los costosos viajes de cosecha.

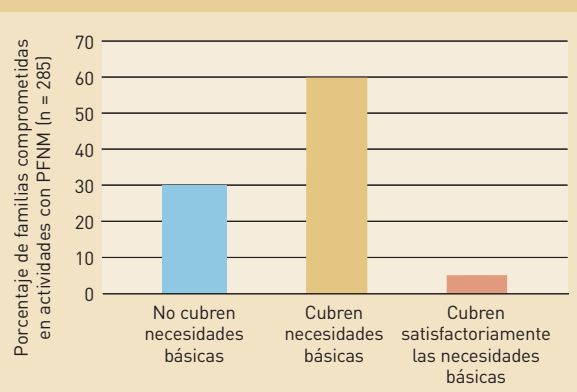
Un tercio de los hogares entrevistados que participaron en actividades con PFNM consideran que no pueden cubrir sus necesidades básicas en el curso del año (Figura 5.1).

A los hogares que participaban en actividades con PFNM también se les preguntó si se consideraban exitosos en relación a sus pares. En Bolivia, la mayoría de los hogares de las comunidades que comercializan incienso, cacao y goma se consideraron tan exitosos como sus pares. Sólo las familias de los hogares de las comunidades que comercializan palma jipijapa se consideraron menos exitosas, lo que puede reflejar el hecho de que esta actividad es desarrollada principalmente por las mujeres de los hogares más pobres y menos educados. En México, los hogares comprometidos en actividades con PFNM generalmente se sintieron menos exitosos que otros hogares en sus comunidades. Si bien los datos de ingreso avalan esta percepción en el caso de Monte Tinta, los hogares que participan en actividades con PFNM en Pescadito suelen tener mayores ingresos que los que no. La percepción generalmente negativa del éxito relativo en las comunidades mexicanas parece sugerir que las actividades con PFNM son consideradas de inferior calidad que otros medios de vida. En las comunidades bolivianas esto es menos probable dado que existen pocas o ninguna otra opción disponible de generación de ingresos.

**¿SON TODOS LOS ACTORES EN LA CADENA DE VALOR DE PFNM IGUALMENTE POBRES?**

Todas las cadenas de valor incluyen por lo menos dos funciones separadas: la producción, mediante la recolección y/o el cultivo, y la venta del producto. La mayoría también requiere de alguna combinación de transformación, almacenamiento, transporte y mercadeo. En la mayor parte de las cadenas de valor están bien diferenciadas las funciones del productor, el manufacturero y el comerciante. Los procesadores y los comerciantes tienden a obtener mayores ganancias que los recolectores y los cultivadores, excepto cuando la transformación tiene lugar en el hogar del recolector y es llevado a cabo por las mujeres y los

**Figura 5.1 Capacidad de cubrir las necesidades básicas observada en los hogares estudiados que participan en actividades de PFNM** Según te Velde 2005

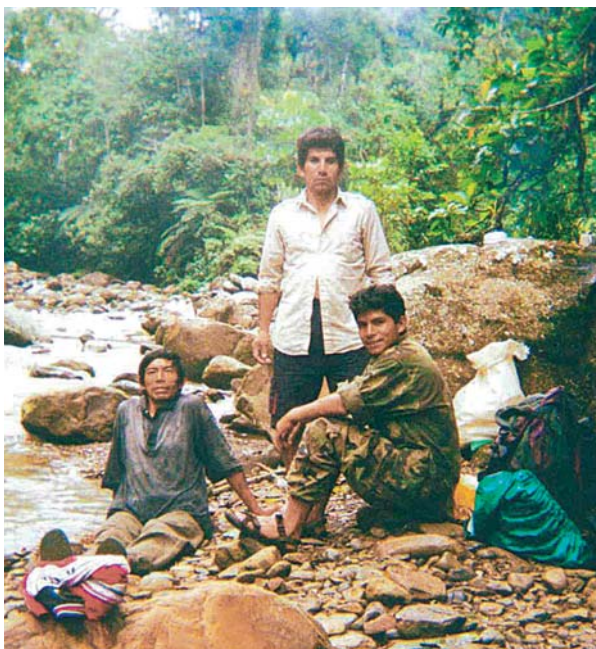


niños, quienes disponen de pocas o ninguna otra oportunidad económica. Tanto en Bolivia como en México, el ingreso, el acceso al crédito y el nivel de educación de los comerciantes de PFNM son más elevados y desarrollados que los de los no comerciantes. Tal vez este hecho no sea sorprendente debido a que la mayoría de los comerciantes son de fuera de la comunidad. Esto implica que sean muy pocos los cosechadores y productores de PFNM pobres que pueden progresar en la cadena de valor hasta convertirse en comerciantes. Volverse comerciante es particularmente difícil debido a que el pago por unidad de producto recolectado tiende a ser más alto que el que se recibe por unidad comercializada. Es así que en la mayoría de los casos, los comerciantes pueden obtener una ganancia razonable sólo si comercian volúmenes grandes, para lo cual se requiere de capital financiero para la compra, el almacenamiento y el transporte del producto, e inversión – a menudo financiera – para el desarrollo de redes de recolectores y compradores.

**Cuadro 5.1 Relación entre el nivel de bienestar y la participación en las actividades de PFNM**

Ranking del bienestar de los hogares que se dedican a PFNM en relación a los que no lo hacen	Nombre de la comunidad
Los hogares que se dedican a PFNM están desproporcionadamente concentrados en el grupo de menor nivel de ingreso	Potrero, Latuvi, Cuajimoloyas, Tiltepec, Arroyo
Los hogares que se dedican a PFNM están desproporcionadamente concentrados en el grupo de ingresos medios	Tomachi, Surutú
Los hogares que se dedican a PFNM están desproporcionadamente concentrados en el grupo de más alto ingreso	Pescadito, Pucasucho
No aplicable a todos los hogares involucrados en la actividad de PFNM	San Silvestre, Emero, Topiltepec, La Esperanza (para la palma soyate)





**Recolectores de incienso y copal descansan durante una travesía de dos días a los sitios de recolección. Hay un acceso “libre” a este recurso de uso tradicional.**

### ¿CUÁNTO CONTRIBUYEN LAS ACTIVIDADES CON PFNM AL INGRESO DE LOS HOGARES?

Los hogares suelen participar en un conjunto de actividades que generan una combinación de ingresos en especies, o de subsistencia, y en efectivo. Como se discutió en el Capítulo 1, las actividades con PFNM se pueden agrupar en trampas de pobreza, redes de seguridad, llenado de vacíos o escalones, lo que depende de la regularidad con que se las realiza y el ingreso que generan. Los datos del CEPFOR muestran que la importancia de los ingresos basados en PFNM en el sustento varía mucho entre productos y comunidades, y que también hay una gran variación en el nivel de productividad de los hogares. Por ejemplo, en el caso de los hongos frescos, se pueden distinguir tres tipos diferentes de recolectores:

- ▶ Ocasionales: recolectan aproximadamente 10 kg por estación.
- ▶ Promedio: recolectan alrededor de 70 kg por estación.
- ▶ Formales: recolectan hasta 300 kg por estación.

Cada actividad se puede incluir en una o más de las categorías que se describen a continuación, lo que depende del grado de compromiso del hogar. Las características que son importantes para determinar el esfuerzo que invierte la gente en actividades de comercialización de PFNM son discutidas en mayor detalle en el Capítulo 10.

### Trampas de pobreza

Ninguna cadena de valor estudiada en el CEPFOR resultó en el tipo de deuda por peonaje – que es cuando los productores cobran por adelantado, a menudo a cambio de mercaderías a precios inflados, lo que los conduce a un círculo vicioso de préstamo y deuda – que ha sido informado en algunos PFNM, como ser la castaña del Brasil y la goma extraída del Amazonas brasileiro. No obstante, en algunos pocos casos – la palma soyate, los granos de cacao y el incienso – los productores pueden canjear PFNM por bienes para el hogar, en vez de cobrar en efectivo. En las comunidades que recolectan cacao e incienso, todas las cuales están ubicadas lejos de los pueblos más cercanos, los productores confían mucho en la honestidad de los comerciantes que les cobran un precio razonable por los productos de intercambio. En el caso del cacao, el fuerte lazo social existente entre productores y comerciantes promueve interacciones transparentes.

### Redes de seguridad

El proceso de selección de los casos de estudio de PFNM casi descartó la posibilidad de incluir productos utilizados sólo como redes de seguridad cuando las circunstancias del hogar son particularmente malas. Sin embargo, en el pasado algunas actividades han desempeñado este papel: por ejemplo, la recolección de pita y palma tepejilote aumentó cuando cayeron los precios del café. Los entrevistados también destacaron que hay productos como la pita y el incienso/copal que están disponibles todo el año, por lo cual la recolección se puede hacer si el hogar necesita ingreso en efectivo. Un recolector de incienso explicó que “saber que el incienso y el copal se encuentran disponibles para ser recolectados y comercializados sirve como garantía de que se puede obtener algún ingreso, no importa lo que suceda”.

### Llenado de vacíos

Muchos de los productos estudiados entran en la categoría de llenado de vacíos, en los que el ingreso que deriva de PFNM es suplementario a otras actividades generadoras de ingreso más importantes, tanto dentro como fuera de la actividad agrícola. Las actividades con PFNM se realizan en forma regular, a menudo durante la estación no agrícola, y contribuyen de un 7 a un 95 por ciento en el ingreso en efectivo del hogar. En promedio, más de la mitad del ingreso del 34 por ciento de los hogares estudiados en Bolivia depende de comerciar PFNM, mientras que la misma cifra en México equivale al 15 por ciento. Esto refleja el hecho de que existen mayores oportunidades económicas en México que en Bolivia y los niveles de ingreso general son más altos allí. Sin embargo, también resalta la relación significativa que hay entre la proporción del ingreso total por actividades



con PFNM y la cantidad de meses en los se comercian estos productos (Figura 5.2). A su vez, se relaciona con la disponibilidad estacional de cada producto. Aquellos que sólo están disponibles por breves períodos – mayormente el caso mexicano de los hongos y de la palma tepejilote, y el caso boliviano del cacao – típicamente contribuyen menos al ingreso anual del hogar que los que se encuentran disponibles todo el año. Debe notarse que la disponibilidad no siempre determina la cantidad de meses en los que se comercia, como es el caso de la pita, que está disponible todo el año pero se recolecta solamente por unos pocos meses.

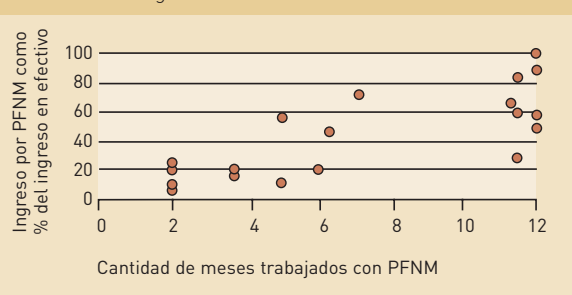
Como muestra la Figura 5.3, incluso aquellos productos que contribuyen sólo con una pequeña parte al ingreso en efectivo, parece que desempeñan un valioso papel en la estrategia de supervivencia del hogar. Esto se debe a que la actividad con PFNM puede ser la única fuente de ingreso en efectivo disponible para el hogar. Así es el caso de muchas comunidades bolivianas, algunas de las cuales se localizan en zonas muy remotas. Es menos probable en México, donde las comunidades estudiadas pueden acceder de un modo más fácil en otras actividades que generan ingresos, incluso a través de la migración a los Estados Unidos, subsidios agrícolas y varias alternativas de la seguridad social.

Otra razón por la cual pueden ser importantes incluso ingresos pequeños derivados de PFNM, es que llegan en las épocas del año en las que los hogares no disponen de otras fuentes de ganancia. El momento en que se produce el ingreso derivado de muchas actividades con PFNM complementa la entrada usualmente estacional de dinero proveniente de actividades agrícolas, lo que asegura al hogar un flujo monetario combinado, que es a la vez mayor y menos variable. Un buen ejemplo es la recolección de hongos que se concentra durante junio-agosto, cuando los ingresos de las actividades agrícolas y forestales de la industria son bajos, pero deben afrontarse las cuotas escolares. En el Recuadro 5.1 se describen otros ejemplos.

### Escalones para el progreso

Para la mayoría de la gente el ingreso generado a partir de las actividades con PFNM les sirve para cubrir el costo de bienes básicos para la subsistencia. Raramente estas actividades brindan el ingreso suficiente como para permitir el ahorro. Las tejedoras que pertenecen a la asociación de la palma jipijapa se benefician del acceso a un fondo rotativo que ha permitido que muchas de ellas techen los hogares con chapa, un indicador frecuente de un nivel de pobreza menor. En las comunidades que recolectan hongos, algunas personas usaron el ingreso por PFNM para comprar tierra en donde construir una casa, o invirtieron en otras actividades de generación de ingresos,

**Figura 5.2 Relación entre los meses trabajados y el porcentaje de ingresos por PFNM en las comunidades estudiadas** Según te Velde 2005

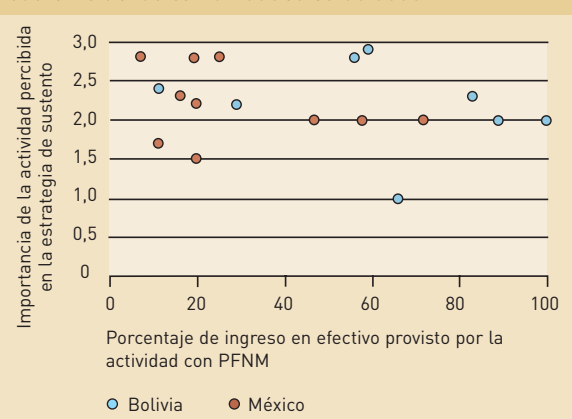


tales como la compra de máquinas de coser o el envío de un miembro de la familia a trabajar a los Estados Unidos. Es más probable que las actividades con PFNM ofrezcan una posibilidad de progreso socioeconómico para quienes se comprometen más seriamente con la actividad, ya sea comercializando grandes volúmenes del producto – como los concesionarios de la goma o el mayorista de palma soyate – o moviéndose a través de la cadena de valor hacia el consumidor, por ejemplo, los comerciantes de hongos o destiladores de mezcal. Una medida de cuánto brindan los PFNM a los destiladores de mezcal, es que ellos no se ven forzados a realizar migraciones periódicas para alimentar a sus familias.

### ¿DEPENDE LA GENTE POBRE MÁS DE LOS INGRESOS POR PFNM?

En el caso de algunos productos, los hogares que disponen un ingreso total más alto también derivan una parte mayor de ese ingreso de los PFNM, lo que sugiere que las personas más ricas son las que más se benefician de la actividad. Esto es así en el caso del incienso, que involucra

**Figura 5.3 Importancia del ingreso por PFNM en el sustento de las comunidades estudiadas**



### Recuadro 5.1 Complementariedad de los PFNM con otras actividades en Bolivia y México

Una característica de todos los productos estudiados es que se pueden combinar con otras actividades para la obtención de ingresos. Para los productores, los PFNM deben encajar bien en el ciclo agrícola, sin obligar a la elección entre actividades alternativas. La fibra de la palma soyate es plegada en tiras largas por todos los miembros de la comunidad en simultáneo con otras actividades. Si sólo se dedicaran a esta planta, la ganancia sería tan baja que no valdría la pena hacer el trabajo. La recolección de ramos de palma camedora, disponible todo el año, se produce fundamentalmente en abril durante la estación seca y nuevamente en agosto-septiembre, cuando hay poca actividad agrícola, con máximos en octubre para conseguir fondos para la celebración del Día de los Muertos. Algunos PFNM se combinan entre sí. De esta forma el incienso, relativamente raro, se recolecta en travesías especiales que no serían redituables si no existiera una disponibilidad asegurada del copal, que es un recurso más común. Además, los recolectores de incienso también se pueden beneficiar

de la caza e ingesta de animales silvestres cazados durante estas expediciones.

Para los comerciantes, los PFNM deben complementarse con otros productos que puedan comercializarse, en términos de estacionalidad, o tener un valor que garantice su comercialización exclusiva. Por ejemplo, los hongos frescos solo están disponibles durante dos meses y son llevados al mercado por un comerciante que viaja a Oaxaca todas las semanas para vender el pan que produce y otros productos de granja que compra a familias de Cuajimoloyas. En la comunidad de Emero, los granos orgánicos de cacao y el pescado seco son comprados por los mismos comerciantes, con el predominio del cacao de diciembre a febrero cuando no hay pescado seco disponible.

Este caso también ilustra el riesgo asociado cuando las actividades son combinables, específicamente que, para que las actividades con PFNM sean exitosas, tengan que depender de otras “asociadas”. De esta manera, la comercialización del cacao de Emero depende del negocio de pescado seco y resulta vulnerable a cualquier cambio que pueda ocurrir con éste.

travesías de recolección que requieren financiación por adelantado; el cacao, donde existe un nivel de inversión variable en las plantaciones (Figura 5.4a); y la palma soyate, en donde son pocas las familias que han comprado o alquilado máquinas de coser y se dedican casi exclusivamente a producir sombreros de alta calidad para la venta. En cuanto a los otros productos, la porción de PFNM disminuye a medida que aumenta el ingreso, lo que sugiere que los más pobres están más comprometidos en actividades con PFNM. Un ejemplo típico es Cuajimoloyas, donde son pocas las personas de alto nivel de vida que están comprometidas con la recolección de hongos, aunque la actividad es desarrollada por todos los hogares que pertenecen al grupo de más bajos ingresos. La palma jipijapa es un producto similar: su importancia aumenta a medida que declina el ingreso en efectivo de la gente, lo que la convierte en particularmente importante para los más pobres (Figura 5.4b).

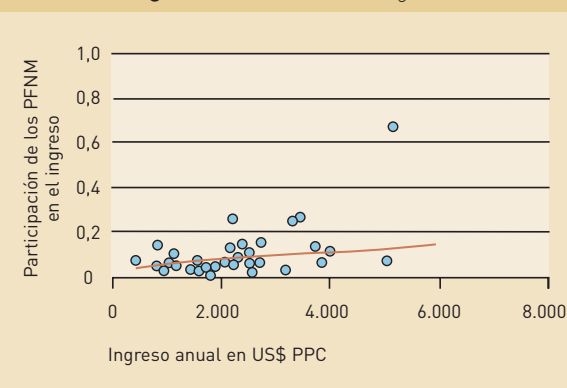
### ¿SE COMPROMETE LA GENTE EN ACTIVIDADES DE PFNM POR NECESIDAD?

Las decisiones de participar en actividades con PFNM parecen abarcar el espectro entero que va de la desesperación a la elección positiva, tanto dentro como entre las comunidades. En México, las familias más pobres son las que menos quieren seguir en el comercio de PFNM, sugiriendo que – en su mayoría – están en la actividad por

necesidad. En Bolivia la situación es menos clara y la estacionalidad en la disponibilidad del producto parece particularmente importante en la toma de decisiones. Cuanto más meses se pueda comercializar el producto, más probable es que los hogares continúen en la actividad. Por el contrario, las familias involucradas con productos de estación suelen querer cambiar las actividades con PFNM por otras, lo que refleja el deseo de una fuente más estable de ingresos a lo largo del año.

Los comerciantes de PFNM bolivianos son más pobres que los comerciantes de otros productos – a quienes

Figura 5.4a Ingreso total anual y participación del cacao en el ingreso (San Silvestre) Según te Velde 2005



se les parecen en términos de la comunidad y los mercados que atienden – tales como los agrícolas y de horticultura. Los más pobres son los que más quieren cambiar de actividad, lo que demuestra nuevamente que los pobres se comprometen en actividades con PFNM sólo por necesidad. Sin embargo, las familias menos pobres que se dedican a PFNM en Bolivia prefieren pasar a otro eslabón de la misma cadena de valor que salirse de ella por completo.

El contexto nacional también puede ser un factor determinante de la importancia de los PFNM para los pobres. Por ejemplo, en Bolivia los pobres no tienen acceso a los subsidios agrícolas ni diversas formas de seguridad social, y los PFNM pueden jugar un importante papel como reemplazo. Sin embargo, en los casos mexicanos donde casi todas las familias disponen de subsidios, hay una correlación positiva entre los montos de los subsidios agrícolas que reciben los hogares y el ingreso que deriva de los PFNM. Esto sugiere que el ingreso por PFNM puede ser adicional y no un sustituto del ingreso por la agricultura y los subsidios.

Los factores económicos no son los únicos que determinan la estrategia de supervivencia del hogar. En Santa Rosa, por ejemplo, y a pesar de los bajos retornos por mano de obra, la gente prefiere participar en la recolección y la transformación de la goma en lugar de cultivar arroz, porque encuentran que el trabajo – a la sombra – es más agradable. Los productores de pita explican que su recolección es mucho menos laboriosa que la principal alternativa de ingreso, la producción de café y, al contrario de lo que sucede con este último, puede realizarse en cualquier época del año.

### ¿QUÉ CAMBIOS EN LA COMERCIALIZACIÓN DE PFNM TIENEN MAYORES IMPACTOS EN LOS POBRES?

Un aspecto de la vida de los pobres es que son muy vulnerables al riesgo, debido a que carecen de los bienes

necesarios para amortiguar circunstancias inesperadas. Por otra parte, los PFNM juegan un importante papel en reducir la vulnerabilidad porque representan una de las pocas actividades generadoras de efectivo con bajos requisitos para ingresar. Aún cuando estos requisitos sean mayores, los pobres de las comunidades se benefician de participar en la recolección de PFNM (por ejemplo, el incienso, la goma látex y el maguey), en su cultivo y/o en la transformación (por ejemplo, la destilación del mezcal). Además del uso comercial de los PFNM, el de subsistencia, el cual no es discutido en este libro, puede jugar un papel muy importante en la reducción de la vulnerabilidad del hogar.

Por otro lado, el hecho que mucha gente pobre confíe en los PFNM como elementos para asegurar el sustento, también los vuelve particularmente vulnerables a los cambios externos y al estrés que afectan su comercialización. Los impactos del cambio variarán de acuerdo al tipo y el lugar dentro de una cadena de valor en el que los pobres participan activamente – por ejemplo, la recolección y el cultivo o la transformación. Los cambios importantes destacados en los casos de estudio incluyen:

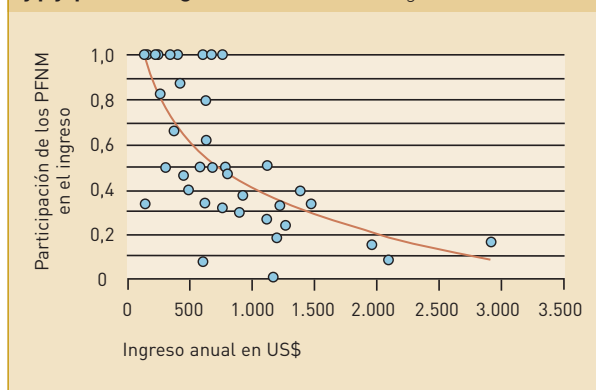
- ▶ La caída general de la demanda.
- ▶ La caída de la demanda local debida a la pérdida de los canales de comercialización establecidos, por ejemplo, por cambios en la infraestructura del transporte.
- ▶ La sustitución por otros productos.
- ▶ La variación natural en los rendimientos del producto, por ejemplo, debida a las plagas.
- ▶ La introducción de nuevos requisitos reglamentarios, por ejemplo, relacionados con los permisos de cosecha.
- ▶ La domesticación del recurso, en situaciones en las que los más pobres no tienen un acceso a la tierra o un stock de plantación.

Estos cambios son discutidos en mayor detalle en los siguientes capítulos.

### CONCLUSIÓN: ¿QUÉ HACE QUE LAS ACTIVIDADES DE PFNM SEAN TAN ATRACTIVAS PARA LOS POBRES?

Los casos estudiados por CEPFOR sugieren que las actividades de comercialización de PFNM comprometen generalmente a los miembros pobres – pero no siempre los más pobres – de la comunidad. El hecho de que muchos de los productores y comerciantes más pobres de PFNM prefieran involucrarse en otras actividades para obtener un sustento sugiere que se dedican a estas actividades solo por necesidad. A pesar de esto, ninguna de las actividades estudiadas actúa como una trampa de pobreza. Algunas brindan una red de seguridad y todas cumplen un papel importante en el llenado de huecos en la obtención del

**Figura 5.4b Ingreso en efectivo y participación de la jipijapa en el ingreso (Candelaria)** Según te Velde 2005



Elaine Marshall



**Comerciantes locales ponen sus puestos de mercado en Rurrenabaque, Bolivia.**

sustento hogareño. En cuánto contribuyen, varía mucho, tanto entre actividades como entre hogares involucrados en una misma actividad. Para muy poca gente, incluso pueden

aportar el ingreso necesario para convertirse en un escalón para salir de la pobreza. Las siguientes características de las actividades con PFNM las hace particularmente atractivas para los pobres:

- ▶ Una fuente de ingreso en efectivo para comunidades de subsistencia en las que, a menudo, los hogares carecen de otras oportunidades de obtener efectivo. La disponibilidad de algunos productos durante todo el año es un atractivo adicional.
- ▶ Bajos costos fijos y variables. Casi todos los costos son de mano de obra, de modo que el principal requisito para que los pobres participen en estas actividades es estar sano.
- ▶ Se requiere un bajo nivel de educación formal. Las actividades con PFNM, particularmente a nivel de la recolección, requieren poca educación formal, y aprovechan capacidades aprendidas "en el trabajo" (Capítulo 10).
- ▶ Libre acceso al recurso, a menudo en tierras de propiedad y manejo comunal (Capítulo 7).
- ▶ Uso tradicional del recurso. Para algunos productos, la costumbre de uso (por ejemplo, la pasta de cacao, los ramos de palma tepejilote) implica que pueden consumirse o venderse de acuerdo a la necesidad.
- ▶ Posibilidad de combinarse con otras actividades (Recuadro 5.1).

### EN CONSECUENCIA, ES POSIBLE DESTACAR:

- ▶ Las actividades con PFNM a menudo involucran a los pobres aunque también pueden involucrar a los no tan pobres.
- ▶ La importancia de los PFNM en las estrategias de supervivencia del hogar está estrechamente vinculada a la estacionalidad y el modo en que se pueden combinar con otras actividades generadores de ingreso.
- ▶ La importancia del ingreso por PFNM varía mucho entre los hogares.
- ▶ Las actividades con PFNM pueden ser redes de seguridad, llenar huecos y, a veces, convertirse en un escalón para salir de la pobreza.



## 6. Los PFNM y las mujeres

¿Mejora en el ingreso y la posición social?

Kathrin Schreckenber y Elaine Marshall



Fausto López

**Una tejedora lleva alhajeros de jipijapa a la asociación Arte Rural, Buenavista, Bolivia. Cada lunes, las tejedoras están en condiciones de vender artículos tejidos caseros de mayor calidad a cambio de un pago especial.**

En este capítulo se examina la segunda hipótesis del proyecto, a saber, hasta qué grado los PFNM son importantes para las mujeres. Se consideran las distintas actividades relacionadas con PFNM en las que las mujeres tienden a involucrarse, así como la variedad de los beneficios que las mujeres obtienen de éstas. Además, se analiza la preocupación sobre el impacto negativo que puede llegar a producir los cambios en la producción y en el sistema de mercadeo de PFNM en la habilidad de las mujeres para obtener beneficios de estas actividades.

### **¿QUÉ PARTICIPACIÓN TIENEN LAS MUJERES EN LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LOS PFNM?**

En tres de las cadenas de valor – las del látex, el incienso y el magüey – sólo los hombres están a cargo de todas las

actividades, de la plantación a la cosecha y la venta, mientras que en ninguno de los casos de estudio analizados en CEPFOR son las mujeres las responsables exclusivas. En tres cadenas de valor las mujeres se encargan de las actividades de transformación y venta, pero pueden depender de los hombres para el abastecimiento del recurso base. En el caso de Santa Rosa, algunas mujeres cosechan la goma si los árboles se hallan cerca del hogar, pero otras dependen de los hombres de la familia para que las provean de la materia prima para la transformación, tal lo que ocurre con la palma soyate. En el caso de la palma jipijapa, las mujeres le compran la fibra a un recolector, mientras que son las principales responsables de las actividades relativas a los hongos deshidratados, a excepción de la toma conjunta de algunas decisiones relacionadas con el secado de la planta.

En general, es más factible que los hombres participen en la recolección y en el transporte del producto (Figura 6.1). También hay algo de participación de los niños en algunas actividades, en especial en la recolección, la producción y la transformación. En el caso del cacao, por ejemplo, los niños de siete años o más son los principales recolectores debido a la habilidad que tienen para trepar a las ramas de los árboles. Es más probable que las mujeres participen más intensamente que los hombres en los sitios donde se lo cultiva y, salvo para el látex y el maguey, siempre participan en la transformación, a pesar de que a veces lo realizan en conjunto con los hombres. Las actividades de mercadeo y venta son realizadas por los hombres y las mujeres. En las actividades llevadas a cabo en conjunto por el hombre y la mujer, la norma cultural es que los hombres tengan la última palabra y el poder de decisión.

### ¿QUÉ ES LO QUE DETERMINA SI LAS MUJERES PARTICIPAN O NO?

Un factor importante en relación a la participación de las mujeres es si la actividad tiene lugar lejos de la comunidad o no, dado que la distancia tiende a ser un obstáculo para las mujeres. En La Esperanza, donde los hombres tradicionalmente acompañan a las mujeres en los viajes para coleccionar la palma soyate, la justificación brindada por los hombres es que las "mujeres no deben deambular solitarias por las laderas...". Sumado a esto, las mujeres necesitan estar cerca de los hogares para cuidar de los niños y realizar otras actividades domésticas, incluida la administración de la casa. Por lo tanto, los hombres cosechan la mayoría de los productos que crecen en las

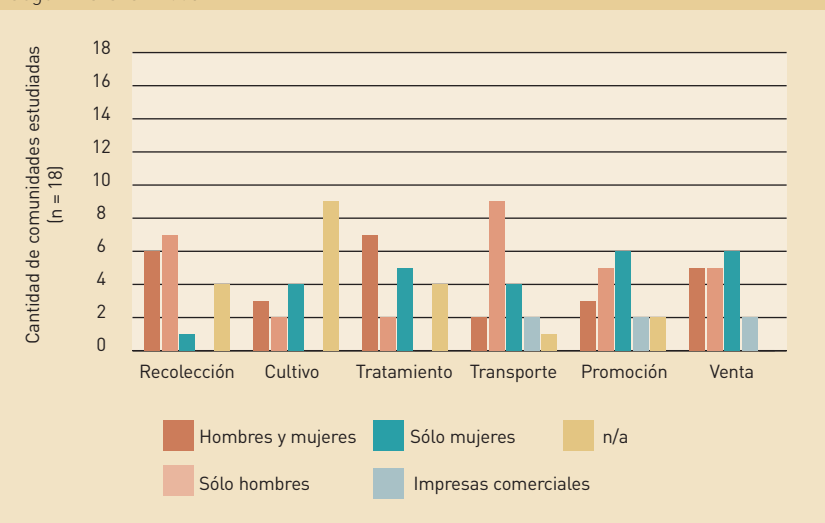
áreas silvestres. La excepción la constituyen los hongos, que se venden tanto frescos como deshidratados: son colectados predominantemente por mujeres y niños en bosques que se encuentran a cuatro horas de la comunidad. Las actividades de transformación, cuando ocurren, tienen lugar en la casa y generalmente están a cargo de las mujeres, tal lo que sucede con la palma jipijapa y la transformación comunitario del látex. Cuando la venta involucra desplazarse de la comunidad, entonces se transforma en una actividad de los hombres. El caso de la palma tepejilote es un buen ejemplo de esto: las mujeres en Tliltepec acostumbraban a vender las inflorescencias a un intermediario que venía a la comunidad, pero cuando este intermediario suspendió las visitas, los hombres comenzaron a llevar las inflorescencias a un mercado de la comunidad vecina. Sólo el 37 por ciento de los que comercian fuera de la comunidad son mujeres.

### Disponibilidad de otras actividades que generan ganancias

En muchas comunidades, hay oportunidades para que los hombres generen ingresos alternativos, por ejemplo, como trabajadores contratados en las industrias mineras y forestales o en el cuidado de cultivos comerciales, mientras que no sucede lo mismo con las mujeres. Por lo tanto, las mujeres son contratadas en actividades relacionadas con los PFMN aunque retribuyan muy poco por la labor, lo que se debe al bajo costo de oportunidad de las mujeres y a que los hombres pueden dedicarse a actividades más lucrativas. Por ejemplo, en Santa Rosa los hombres coleccionan látex durante varias semanas por vez, a cambio de US\$ 4,2 por día de trabajo, lo que supera el ingreso promedio local que llega a US\$ 3,4. Sin embargo, el pago por el trabajo de transformación es de sólo US\$ 2,5. En consecuencia, los hombres dejan a sus esposas la transformación del látex, mientras ellos trabajan en las más lucrativas minas para regresar recién cuando ellas finalizan de procesar una tanda de látex. Este es el ejemplo de un producto que no sería económicamente viable para una familia si no fuera por el bajo costo de oportunidad del tiempo de las mujeres. La misma situación sucede con la pita, cuya transformación es realizado por las mujeres y los niños, y el tepejilote, que es coleccionado por las mujeres. En ambos casos, los hombres pueden ganar un día de trabajo

**Figura 6.1 Participación de los hombres, las mujeres y/o las empresas comerciales en las diferentes etapas de la cadena de valor**

Según Marshall 2005



completo como empleados o manejando un cultivo comercial como el café.

### Situación familiar

Las mujeres necesitan combinar las actividades de generación de ingreso con sus responsabilidades de cuidado de los niños. Por ejemplo, algunas antiguas tejedoras de pita tuvieron que abandonar el tejido debido a que no les quedaba tiempo suficiente para cuidar a sus hijos. Esto no quiere decir que el cuidado de los niños sea un problema insalvable para las mujeres que deseen participar en actividades relacionadas con los PFNM. Aquellas actividades que tienen lugar cerca del hogar pueden combinarse con los quehaceres domésticos, incluido el cuidado de los niños. En seis de los diez casos de estudio, la actividad relacionada con el PFNM se encontraba lo suficientemente cerca del hogar como para que los niños acompañaran a las madres y las ayudaran en la recolección. Cuando la transformación básica es realizada por mujeres, también lo pueden hacer las niñas, siempre y cuando se les brinde alguna forma de aprendizaje. Alejarse de la casa paterna para casarse puede dejar a las mujeres jóvenes sin oportunidades de aprender las habilidades necesarias para realizar actividades más complejas. Por ejemplo, una mujer explicó que ella no pudo continuar tejiendo después de que abandonó el hogar debido a que ya no tenía a su madre cerca para que le enseñara.

### Consumo doméstico del producto

El caso de la recolección de hongos ilustra el hecho de que las mujeres se pueden comprometer más activamente en actividades que también contribuyen a la nutrición de la familia. En Cuajimoloyas, las mujeres colectan hongos para la venta como productos frescos o deshidratados al mismo tiempo que los colectan para el consumo familiar. En el caso de Latuvi, donde los hongos matsutake son recolectados exclusivamente para la exportación y no son utilizados en la cocina tradicional, los hombres participan más en la cosecha.

### ¿CÓMO SE BENEFICIAN LAS MUJERES DE LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LOS PFNM?

En algunas actividades relacionadas con PFNM participan tanto los hombres como las mujeres y, por lo tanto, se beneficia toda la familia. Los casos de estudio de CEPFOR sugieren que cuando las mujeres participan en la venta, esto les da mayor control en el ingreso generado. El ejemplo más claro es el caso del cacao en Emero, que a veces es intercambiado por productos traídos por comerciantes. Las mujeres generalmente intercambian granos de cacao por medicinas, libros escolares y otros bienes para el hogar, mientras que los hombres suelen aceptar alcohol y cigarrillos. En el caso de Santa Rosa, las

mujeres utilizan la ganancia obtenida a partir de los productos de la transformación de la goma para cubrir gastos familiares. Cuando los hombres quieren su propia ganancia, entonces son ellos mismos los que procesan y venden una pequeña cantidad de artículos.

### Entrenamiento y sostén social

El caso de la palma jipijapa es uno en el cual las mujeres se benefician mucho de participar de una empresa comercial con sólidos objetivos sociales. Las mujeres no sólo reciben entrenamiento y tienen acceso a un mercado garantizado para productos específicos, sino que también pueden establecer un fondo rotativo y acceder al cuidado de la salud. Esto condujo al aumento del reconocimiento y la demostración del papel de la mujer en la economía, tanto a nivel del hogar como de la comunidad. El ingreso al comercio de los hongos también ha sido especialmente positivo para las mujeres dado que la ganancia y el entrenamiento asociado les pertenecen casi exclusivamente a ellas. Antes de esta actividad, el manejo forestal era realizado solamente por los hombres que trabajaban en la producción de madera.

### Autoestima y posición social

La participación en actividades que generan ingresos brinda a las mujeres un mayor sentido de autoestima y

### Venta de productos de goma natural: gomas, cámaras inflables de pelotas de fútbol y bandas elásticas, en las calles de La Paz, Bolivia.



Isidro Rodríguez

mejora su posición social dentro del hogar y la comunidad. Para muchas mujeres de las comunidades estudiadas, sobre todo aquellas que trabajan con la palma jipijapa y los hongos, la actividad relacionada con el PFMN constituye la primera a partir de la cual reciben algún ingreso, lo cual es importante porque les da confianza en su capacidad para aprender nuevas destrezas y lograr metas. Estos beneficios son particularmente visibles si la actividad se relaciona con cierto tipo de organización, tal es el caso de la asociación de tejedoras de palma jipijapa, establecida por la empresa Arte Rural, que sirve de foco no sólo para el entrenamiento, sino también para el intercambio social y el progreso económico.

### ¿PUEDE LA INTRODUCCIÓN DE NUEVA TECNOLOGÍA DESPLAZAR A LAS MUJERES?

En los casos de estudio CEPFOR, la innovación generalmente mejora la situación de las mujeres. Por ello, el desarrollo de nuevos estilos de producto por parte de Arte Rural aumentó el potencial de venta de las mujeres. Del mismo modo, en el caso de la palma soyate, tuvo lugar cierta subcontratación de las mujeres para la producción de tejidos específicos. La comercialización de hongos frescos y deshidratados fue adoptada casi exclusivamente por las mujeres debido a su valor como alimento, como arriba se menciona. Sólo en el caso de la pita, los hombres han copado el manejo de una nueva lavadora de fibra. A pesar de que las mujeres son capaces de utilizarla a un costo mínimo, para hacerlo deben irse del hogar y, para muchas, la transformación hogareña sigue siendo la alternativa que mejor se combina con las obligaciones domésticas.

### CONCLUSIONES: ¿QUÉ IMPACTO TIENEN LOS CAMBIOS EN LA COMERCIALIZACIÓN DE PFMN SOBRE LOS MEDIOS DE VIDA DE LAS MUJERES?

Con frecuencia, las actividades basadas en PFMN son la única fuente de dinero en efectivo a disposición de las mujeres que viven en las áreas forestales rurales y marginadas. Sin embargo, son pocas las cadenas de valor que dependen exclusivamente de ellas. Por lo tanto, cualquier proyecto de desarrollo que pretenda trabajar con mujeres debe entender en qué etapa es más factible que ellas sean dependientes del aporte de los hombres – típicamente en la recolección y el transporte – y debe asegurar que tanto los hombres como las mujeres trabajen para mejorar estas etapas. En el contexto cultural de las comunidades que sirvieron de casos de estudio, las actividades de las mujeres, tales como la producción y la transformación, deben concentrarse cerca del hogar para permitir que continúen con sus obligaciones domésticas y del cuidado de los niños, que les son tradicionales. Alternativamente, la actividad debe asegurar los ingresos

económicos suficientes para que las familias reemplacen a las mujeres en las tareas, como por ejemplo, mediante el pago del cuidado de los niños y la compra de alimentos.

Dado que las mujeres tienen opciones más limitadas en cuanto a los medios de vida que pueden elegir, son más susceptibles que los hombres en lo que se refiere a percibir el impacto en los cambios en la comercialización de los PFMN. Algunos de los cambios más difíciles de asumir para las mujeres son:

- ▶ Disminución del recurso básico. Esto puede obligar a que las mujeres pasen de la recolección a la compra del recurso, lo que lo vuelve más costoso y dificulta que participen en la actividad.
- ▶ Cambios en la localización del punto de venta. Alejarse de la comunidad puede representar un gran obstáculo para las mujeres debido a sus obligaciones domésticas y de cuidado de los niños, haciendo que los hombres asuman un papel en la venta.
- ▶ Cambios en la localización de la transformación. La centralización aumenta la eficiencia, a saber, puede disminuir la cantidad de puestos de trabajo y los ingresos de las mujeres rurales, tal vez en beneficio de las mujeres urbanas.

Un cambio que puede tener un impacto positivo es la introducción de nueva tecnología, tales como los dispositivos que ahorran trabajo, a partir de los cuales se pueda aumentar los retornos por la labor, usualmente bajas. Sin embargo, una condición importante es que las mujeres deben retener el control sobre el proceso a través de una buena organización social y una clara definición de las responsabilidades, tal lo ilustrado en los casos de estudio de la palma jipijapa y los hongos. Sumado a la generación de ganancias, para las mujeres también pueden ser una importante recompensa los beneficios no financieros tales como la posición social, el cuidado de la salud o la membresía a un fondo social.

### EN CONSECUENCIA, ES POSIBLE DESTACAR QUE:

- ▶ Pocas cadenas de valor son exclusivamente de mujeres.
- ▶ Las actividades relacionadas con PFMN son una de las pocas oportunidades de generación de dinero en efectivo para las mujeres que viven en comunidades rurales marginadas.
- ▶ Al generar un ingreso, las actividades relacionadas con PFMN pueden ser una importante fuente de posición social y confianza para las mujeres, sobre todo si forman parte de una organización relacionada con los PFMN.



# 7. Estado del recurso y derechos de acceso

## Impactos de la comercialización de PFNM

Kathrin Schreckenber y Elaine Marshall



**Recolectores de incienso y copal atraviesan distintos tipos de vegetación en sus largas jornadas a los bosques montanos donde recolectan la resina. El manejo de este recurso tradicional se ha basado largamente en un respeto mutuo de cada área individual.**

En este capítulo se analiza la manera en que un incremento en la comercialización conduce a la sobreexplotación del recurso, la hipótesis 3 del proyecto, y el modo en que los posibles resultados se ven influenciados por el tipo de tenencia del recurso y la existencia de usos de la tierra competitivos y alternativos. También se considera en mayor profundidad la hipótesis 4, que evalúa en qué forma un incremento en la comercialización, sobre todo si lleva a la domesticación, tiene un impacto en los derechos de acceso de los más pobres al recurso. Por último, examina el modo en que las estrategias de comercialización se ven afectadas por el tipo de recurso.

### **¿CÓMO SE PUEDE ASEGURAR UN ABASTECIMIENTO DEL RECURSO QUE SEA SUFICIENTE PARA SOSTENER UN AUMENTO EN LA COMERCIALIZACIÓN?**

Un abastecimiento limitado del recurso es limitante para la comercialización exitosa en el 68 por ciento de las

comunidades estudiadas. Los casos ilustran la variedad de estrategias utilizadas por las comunidades y los individuos para asegurar que el abastecimiento de PFNM sea suficiente para cubrir las demandas del aumento en la comercialización (Cuadro 7.1).

### **Sobreexplotación**

Cuando el PFNM cosechado es una flor, una fruta o una semilla, la explotación raramente llega a dañar severamente al recurso. No obstante, el daño puede ocurrir si se cosechan las hojas, o incluso, la planta entera – como en el caso del maguey. Cierta grado de sobreexplotación es evidente en el 75 por ciento de las comunidades estudiadas. Esto tiende a suceder cuando los individuos de la comunidad no tienen un control efectivo del área de producción. Esto es particularmente problemático cuando el recurso se encuentra muy distante, tal es el caso del incienso, cuyas áreas de recolección – a pesar de estar nominalmente tituladas a

## Comercialización de Productos Forestales No Maderables

nombre de los individuos – están situadas a más de 120 km de distancia de la comunidad. Más aún, la localización en un área subsecuentemente designada como parque nacional puede significar que su situación legal sea poco clara y que nadie asuma la responsabilidad de aplicar prácticas sostenibles de cosecha. Sin embargo, ninguna comunidad se queja de un serio agotamiento del recurso como resultado de la comercialización de un PFM. Esto se puede deber a que

todas han comenzado a encontrar soluciones al problema, a menudo con el apoyo de una ONG, tal lo que se resume en la Figura 7.1.

### La recolección en localidades distantes

Hay un vínculo muy estrecho entre la sobreexplotación de un producto y el traslado de las localidades de cosecha a sitios que están a mayor distancia de la comunidad. Esto es

Cuadro 7.1 Respuestas al agotamiento del recurso en las comunidades estudiadas						
Producto	Uso tradicional del producto en la comunidad	Tiempo promedio (horas) hasta alcanzar el sitio de recolección de PFM	Evidencia de agotamiento del recurso en las comunidades estudiadas	¿Las características biológicas permiten la domesticación?	¿Ocurre algún tipo de domesticación en las comunidades estudiadas?	¿Hay alguna otra respuesta al agotamiento en los casos de estudio?
Cacao orgánico	Sí	0,8-1,3	No	Sí	Sí, cultivo de cacao silvestre e híbrido.	n/a
Goma natural	Sí	1,3	Sólo en Tomachi (conversión para la agricultura).	Sí, pero 15 años hasta la primera cosecha.	No	Cosecha en zonas más alejadas a la comunidad.
Incienso y copal	Sí	52-87	Alguna, debido a la pobre técnica de cosecha del incienso.	Sujeta a experimentación.	No, pequeño ensayo con incienso.	Proyecto de promoción de un mejor manejo; la cosecha se muda a nuevas áreas.
Palma jipijapa	Sí	2,1-3,0	Sí, tala del bosque para la agricultura en dos de las tres comunidades, y sobreexplotación.	Sí, dos años hasta la cosecha.	Sí, transplantado de áreas silvestres.	Compra de materia prima; cosecha en nuevas áreas.
Palma soyate	Sí	1,5-2,1	Corte excesivo de las hojas.	No	No	Manejo mejorado del recurso; cosecha en áreas más distantes; compra de <i>Palma real</i> en otras comunidades.
Maguey	Sí	0,9-2,5	Sí, cosecha excesiva de la planta completa.	Sí	Sí, plantación enriquecida.	Mejor manejo del recurso y mejores sistemas de extracción en La Esperanza.
Hongos	No	3,1-4,4	La percepción de la comunidad de una declinación del recurso no es apoyada por el monitoreo de la ONG.	No	No	Zonificación de diferentes usos de la tierra para proteger el recurso del hongo; entrenamiento en técnicas de cosecha.
Pita	Sí, en Arroyo; no, en Pescadito.	0,5	Sí, incluida la remoción de plantitas para el establecimiento de plantaciones.	Sí	Sí, plantación enriquecida con frecuencia en las plantaciones de café.	Cese de la actividad en Pescadito, cuando un hongo destruyó las plantaciones.
Palma camedora	Sí	2,1	Corte excesivo de las hojas y pérdida del recurso debido a la deforestación.	Sí	Un poco, pero mayormente por el intermediario.	Cosecha en nuevas áreas conduce al aumento del tiempo de recolección.
Palma tepejilote	Sí	1,4	No	Sí	Comenzando a enriquecer las plantaciones.	n/a

lo que ha ocurrido en el 35 por ciento de las comunidades estudiadas, y puede suceder aún sin un incremento en el volumen de comercialización. En el caso de la palma soyate y la palma camedora, y a pesar de que los niveles de la demanda se han mantenido relativamente estables durante los últimos diez años, los turnos promedio de recolección se han incrementado significativamente en el mismo período. Esto sugiere que la gente necesita viajar mucho más lejos que antes para localizar el recurso suficiente para cubrir la demanda. En todos estos casos, las comunidades también están adoptando otras estrategias – como la domesticación y/o el manejo mejorado del recurso – para compensar la reducción en la disponibilidad.

### Domesticación

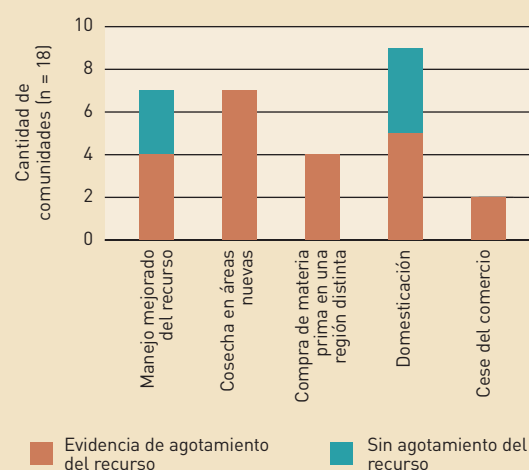
Alrededor del 45 por ciento de las comunidades estudiadas, incluidas cuatro para las cuales no hay evidencias del agotamiento del recurso, han comenzado a domesticarlo (Cuadro 7.1). Sin embargo, para productos como los hongos silvestres, la domesticación consiste típicamente en transplantar germoplasma silvestre con el propósito de establecer el recurso más cerca del hogar, y no para mejorar la calidad. Si bien la distancia a los sitios de recolección es muy variable entre y dentro de los productos, las variedades domesticadas se encuentran más cerca del hogar.

Muchos esfuerzos de domesticación son apoyados por ONG. Por ejemplo, en Emero, el aumento en la demanda de cacao silvestre es cubierto por una combinación de un cultivo enriquecido a partir del uso de plantas madre para establecer un vivero y la fertilización cruzada manual para aumentar las cosechas. En el caso del maguey, donde toda la planta es cosechada antes de que florezca, el cultivo enriquecido está comenzando a combatir el agotamiento del recurso.

La domesticación puede hacer que un recurso principalmente cosechado en tierras manejadas por la comunidad pase a ser un recurso predominantemente privado, poniendo en desventaja a aquellos recolectores que carecen de tierra adecuada en donde establecer plantaciones. En algunos pocos casos, la domesticación fuera de la comunidad puede tener repercusiones potencialmente negativas para toda la comunidad. En el caso de la palma camedora, el intermediario ha establecido grandes plantaciones que le permiten complementar las frondas producidas por la comunidad a partir de la recolección en áreas silvestres y la domesticación a baja escala, con una reserva de una calidad consistentemente elevada que proviene de la plantación. La mitad de lo que comercia es abastecido por sus plantaciones, y un eventual aumento de esta proporción pondría en desventaja a las comunidades. La exportación a gran escala de semillas de palma camedora de la región de Chinantla para el establecimiento de plantaciones en los Estados Unidos también representa un riesgo potencial

**Figura 7.1 Estrategias de abastecimiento de materia prima en las comunidades estudiadas, con y sin agotamiento del recurso**

Nota: Puede haber más de una respuesta por comunidad



para la viabilidad futura de la producción comunitaria de frondas de palma.

### Manejo mejorado del recurso natural

En todos los casos estudiados, el manejo tradicional del recurso no se ha orientado a la extracción de volúmenes comerciales. Por lo tanto, las pobres técnicas de cosecha y un tiempo de recuperación insuficiente entre cosechas sucesivas llevaron al agotamiento del recurso, sobre todo en el caso del maguey, la palma soyate, el incienso y la palma jipijapa. En el 74 por ciento de las comunidades estudiadas, se considera que la baja calidad del PFNM ocasionada por los pobres métodos de cosecha es una limitante para la comercialización exitosa. Sin embargo, el 35 por ciento de las comunidades, incluidas tres en las que no ha habido agotamiento del recurso, está comenzando a mejorar el manejo del recurso.

Por ejemplo, en el caso de los hongos, un conocimiento más profundo de su biología ha llevado a que las comunidades instituyan un sistema de uso de la tierra, a partir del cual una parte del bosque se destina a la cosecha de PFNM, en particular, los hongos, y está protegida de actividades destructivas tales como la extracción de madera. En La Esperanza se introdujo un sistema de rotación en el uso de la tierra para optimizar el aprovechamiento comunitario del maguey. En la mitad de estos casos, las ONG iniciaron actividades de manejo del recurso, mientras que en la otra mitad su participación ha sido crítica para apoyar o mejorar las prácticas actualmente en marcha de manejo comunitario del recurso, mediante, por ejemplo, la diseminación de información técnica.

### Recuadro 7.1 ¿Pueden todas las especies ser domesticadas?

Seis de los diez PFNM estudiados están sujetos a cierto grado de domesticación. Que la domesticación sea o no factible y/o pueda ser exitosa o no, depende de una combinación de los factores siguientes.

**Características biológicas.** Los hongos que crecen como micorrizas no han podido ser domesticados debido a que son difíciles de propagar y establecer. Otras especies, en particular los árboles, toman un largo tiempo para volverse productivas; por ejemplo, el incienso y la goma no producen hasta los 15 años de edad. No hay experiencia de domesticación de la palma soyate, debido a que sus características biológicas la vuelven difícil de plantar, aunque es manejada y manipulada fenológicamente *in situ*. En estos casos, inevitablemente las comunidades se volverán más dependientes de los recursos silvestres para el abastecimiento del producto.

**Características de la tenencia.** La tenencia puede determinar el modo en que la comunidad mejora el manejo del recurso silvestre, posiblemente complementándolo a través del cultivo enriquecido o reglamentando las prácticas que conducen a la sobreexplotación, y en la forma en que tiene lugar el proceso de domesticación en parcelas privadas individuales. En el caso del cacao orgánico, la gente quiso reforzar la pertenencia del recurso y, por lo tanto, comenzó a plantarlo en vez de confiar en los recursos de propiedad comunal.

**Costo de oportunidad de la recolección versus la producción.** La domesticación es generalmente más costosa – en términos de los recursos requeridos de tierra y capital – que la recolección. Por lo tanto, usualmente sólo vale la pena cuando el recurso se ha vuelto

relativamente difícil de recolectar o la demanda es suficientemente alta. La sobreexplotación de la palma camedora condujo a la domesticación por parte del principal comerciante. En el caso del cacao orgánico no ha habido sobreexplotación, pero el aumento en la demanda condujo al establecimiento de un vivero comunitario a partir de germoplasma silvestre. Cuando existe un sustituto, como es el caso de la goma, la domesticación puede no valer la pena a no ser que los costos de inicio sean muy bajos.

**Legislación.** La mayoría de los casos de PFNM domesticados producen mayores cosechas si se los cultiva en sistemas forestales. Sin embargo, en México, los cultivos que crecen bajo sombra no son considerados ni de subsistencia, ni industriales. La pita, por lo tanto, no es legalmente reconocida como un cultivo de plantación.

**Conocimiento tradicional y capacidad de manejo.** La historia en el uso de una planta puede ser ventajosa tanto para el manejo del recurso natural como para la domesticación. Esto es ilustrado por el diferente impacto que ha tenido la enfermedad fúngica en las plantaciones de pita en Arroyo, donde la población de inmigrantes no fue capaz de prevenir la devastación de las plantaciones. En las comunidades es raro que la domesticación tenga lugar por parte de personas que no hayan colectado previamente el producto silvestre.

**Capacidad técnica y organizativa.** El conocimiento técnico puede ser una limitante en la domesticación y ésta es un área en la que la intervención de una ONG ha sido particularmente útil en los casos CEPFOR. Siempre que hubo domesticación en tierra comunitaria, también fue crítico el apoyo de una ONG para que la comunidad aumentara su capacidad para organizarse y manejar el recurso.

### Compra del recurso proveniente de otra área

En el caso de la palma jipijapa, dos de las comunidades bajo estudio dejaron de tener acceso a las provisiones del producto localmente disponibles, y esto se ha debido a una combinación del cambio en el uso de la tierra y cierta sobreexplotación de la palma, por lo cual ahora compran la materia prima de una tercera comunidad. En el caso de la palma soyate, la declinación en los recursos ha provocado que algunas personas compren una especie distinta, *Palma real*, de otras áreas.

### ¿CUÁN IMPORTANTE ES LA TENENCIA?

Los regímenes de tenencia (Cuadro 7.2) influyen sobre la forma en que el recurso es manejado. En la práctica, en las comunidades en estudio existen tres categorías básicas.

### Libre acceso

Nadie tiene control del recurso y cualquiera puede cosecharlo a voluntad. Esta situación es típica cuando la situación legal de la tierra es incierta o ha cambiado, y nadie asume la responsabilidad o dispone de los medios para aplicar un manejo sistemático del recurso, tal lo que sucede, por ejemplo, en ciertas áreas protegidas

### Tierras comunitarias

Muchos de los productos estudiados son recolectados en áreas de propiedad comunal que fueron designadas para el uso comunitario. Sin embargo, los sistemas de manejo basado en la comunidad no siempre son efectivos, en especial si las estructuras organizativas se quiebran o no se pueden adaptar a niveles variables del uso del recurso. Por



Cuadro 7.2 Cambios en la tenencia y el acceso al recurso resultantes de la comercialización			
Producto	Tenencia y acceso al recurso	Cambios resultantes de la comercialización	Impactos en los más pobres
<b>Cacao orgánico</b>	En ambas comunidades, los árboles de cacao se localizan sobre todo en tierra comunal. No hay normas comunitarias que restrinjan el acceso.	Por la demanda de cacao se están transplantando plantitas a parcelas privadas.	Alguna gente pobre no tiene acceso a tierra privada en donde plantar.
<b>Goma natural</b>	En Santa Rosa, cada familia maneja un promedio de tres senderos forestales en tierra comunitaria. En Tomachi, una docena de concesionarios de fuera de la comunidad poseen entre 10-36 senderos cada uno, y contratan miembros de la comunidad como caucheros.	En Tomachi, una disputa sobre la tenencia de los senderos forestales terminó en un acuerdo, a partir del cual los concesionarios pagan una tasa de cosecha anual a la comunidad (Recuadro 7.2).	Sin un impacto particular.
<b>Incienso y copal</b>	La recolección de incienso tiene lugar a una distancia equivalente a varios días fuera de la comunidad en el recientemente creado Parque Nacional de Madidi. Existe un acuerdo tácito para que la recolección pueda continuar en las áreas existentes pero no se extienda a nuevas áreas.	En la comunidad, algo de la cosecha de incienso es considerado de propiedad particular del recolector, y se transfiere en la familia, a pesar de que no existen documentos oficiales. El aumento en la comercialización vuelve difícil el control.	El acceso depende de tener los derechos a ingresar a la zona de cosecha, o de ser contratado para incorporarse a viajes de recolección (cuyas ganancias son luego compartidas). Para los pobres, la principal limitante es la falta de capital para financiar las expediciones de mujeres.
<b>Palma jipijapa</b>	La mayoría de las tejedoras compran la fibra mientras las áreas de cosecha son convertidas para la agricultura. El resto de los recolectores cosechan en Amboró, la zona de amortiguamiento del parque nacional.	La comercialización condujo a un aumento en la demanda, aunque no tan grande como para estimular la domesticación por parte de las manufactureras.	Las mujeres que solían recolectar jipijapa ahora necesitan comprar las hojas.
<b>Palma soyate</b>	La palma soyate es recolectada en tierra comunal sujeta a ciertas restricciones impuestas por la comunidad sobre los volúmenes y los días de cosecha.	Recurso cosechado en exceso, pero sin cambios en los derechos de acceso.	Las mismas normas comunitarias se aplican a todos. No hay desventajas para los más pobres.
<b>Magüey</b>	Recurso comunitariamente manejado. En La Esperanza, los derechos de cosecha mensuales son asignados a los destiladores como reconocimiento del pago de las tasas de cosecha.	Aumento reciente en la comercialización. El exceso en la cosecha condujo a la plantación enriquecida por parte de la comunidad.	Los más pobres nunca parecen disponer del capital suficiente para transformarse en destiladores propietarios, pero son contratados como recolectores.
<b>Hongos</b>	En ambas comunidades, la totalidad de la tierra es comunal, y existe libre acceso a los hongos.	La evidente sobreexplotación a escala nacional ha derivado en la inclusión de los hongos matsutake y <i>Boletus</i> en la lista de especies mexicanas protegidas. Cuajimoloyas ha realizado una EIA para obtener un permiso de cosecha y ha dividido la tierra en zonas para proteger a los hongos de las actividades de extracción de la madera.	En Cuajimoloyas, impacto positivo en los más pobres que dependen más de los hongos que de la madera. En otras comunidades los pobres no pueden cosechar hongos legalmente porque carecen de los fondos que se necesitan (casi US\$ 10.000) para realizar una EIA.
<b>Pita</b>	Por razones agrícolas, Arroyo decidió dividir la tierra en parcelas individuales en donde se recolecta la pita.	El interés comercial condujo al establecimiento de plantaciones agroforestales de pita en parcelas individuales. En Pescadito, algunas pocas personas han incorporado áreas comunales con grandes densidades de pita.	La gente más pobre no puede establecer plantaciones debido a los altos costos de inicio (US\$ 1.000 por ha) y el intervalo de cinco años que se debe esperar hasta que la planta comienza a producir.
<b>Palma camedora</b>	La palma camedora es recolectada sin restricciones en tierra comunal. En Monte Tinta, la mayoría de los individuos también tienen plantaciones privadas.	La sobreexplotación redujo el acceso al recurso silvestre. El principal comerciante estableció grandes plantaciones de palma camedora, y es responsable del 50 por ciento del total de la provisión.	El aumento en la distancia al recurso significa que sólo los más pobres siguen realizando la recolección. Los domesticadores a pequeña escala han sido desplazados por las plantaciones industriales.
<b>Palma tepejilote</b>	En Tiltepec, el tepejilote es recolectado libremente en la tierra comunal. En Yagavila, las palmas son plantadas en tierra privada.	Sin cambio.	Sin impacto en los más pobres. La gente con tierra de mayor humedad puede plantar más palmas.

Nota: el libre acceso significa que no hay normas comunitarias. Cualquiera puede recolectar de cualquier planta y en cualquier momento.

ejemplo, esto sucede en los casos del maguey y la palma soyate, los que se benefician del esfuerzo de la ONG para fortalecer las organizaciones comunitarias y apoyar la adaptación y el cumplimiento de las normas. Del mismo modo, en el caso de los hongos, el apoyo de la ONG ayudó a establecer un nuevo sistema comunitario para el manejo del recurso.

### Tierra individual

En muchas comunidades, la tierra comunal está siendo transferida gradualmente a individuos, mayormente como respuesta a la inversión agrícola. Esto significa que los individuos poseen ciertas parcelas de tierra sobre las cuales tienen el poder de decisión, a pesar de que algunas siguen sujetas a cierto grado de control comunitario. En varios casos, la domesticación se benefició de la existencia de estas parcelas. En el caso de Emero, el deseo de domesticar el cacao ha sido la motivación para que ocurriera algo de “privatización” de tierra comunitaria.

Existen muchas superposiciones entre las categorías arriba descritas, y son pocas las comunidades que pueden ser caracterizadas por una única forma de tenencia. En Pucasucho, por ejemplo, el copal, de muy amplia distribución, puede ser recolectado en cualquier parte. El incienso, sin embargo, es mucho más raro y los individuos heredan los derechos de recolección de una zona específica con árboles de incienso. Las zonas de cosecha están nombradas y reconocidas – a pesar de que no siempre son respetadas – como propiedad individual dentro de la comunidad. Un factor que complica es que todas las zonas de cosecha se localizan dentro de los límites de un parque nacional, con el cual existe un acuerdo informal para que exista recolección, aunque está prohibida la expansión a nuevas áreas.

Aún cuando sea posible distinguir el sistema

existente de tenencia de la tierra, no parece haber una correlación simple entre el tipo de tenencia y la existencia de una sobreexplotación del recurso. Es posible que ocurra sobreexplotación tanto en tierra privada como en tierra comunal o de libre acceso. No obstante, el tipo de tenencia tiene un impacto fuerte en las variedades de manejo mejorado que se desarrollaron en respuesta a la sobreexplotación, y es más probable que la domesticación tenga lugar en la tierra privada, mientras que el manejo mejorado del recurso natural ocurre en tierra comunitaria.

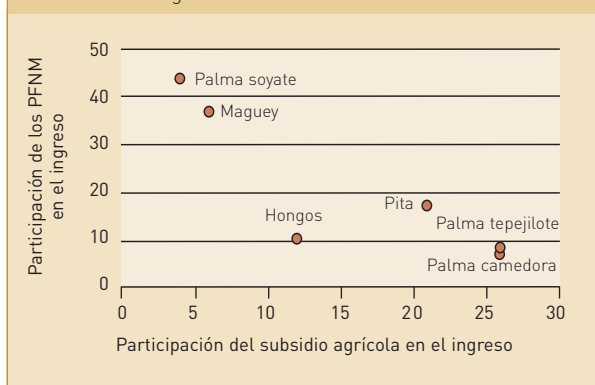
### ¿PUEDE LA PRODUCCIÓN DE PFM COMPLEMENTARSE CON USOS ALTERNATIVOS DE LA TIERRA?

En el 63 por ciento de las comunidades bajo estudio, los usos de la tierra que compiten por las áreas de producción de PFM limitan la comercialización exitosa. En cuatro comunidades, el PFM no es lo suficientemente valioso como para resistir el cambio del uso de la tierra a la agricultura. El caso de la palma jipijapa resalta la importancia de entender quién se beneficia de los usos alternativos de la tierra: principalmente son los hombres quienes acumulan los beneficios de la agricultura, y estos beneficios exceden los que las mujeres pueden llegar a obtener de la recolección de jipijapa. Como resultado, la mayoría de la tierra fue convertida en agrícola, lo que obliga a que las mujeres compren la palma jipijapa en otras comunidades. Las tendencias también se pueden revertir. Es así que las poblaciones silvestres de la planta espinosa de pita fueron destruidas en los 1980 cuando se introdujeron plantaciones a gran escala de café bajo sombra. La declinación de los precios de café, sin embargo, ha resultado en su reemplazo parcial por plantaciones de pita. Estos casos muestran cuán sensibles son las comunidades a los cambios en los precios y las oportunidades de mercado.

En México se encuentran disponibles una cantidad de subsidios, por ejemplo, Procampo y Progreso, muchos de los cuales se orientan a estimular la producción agrícola. Por lo tanto, puede esperarse que el uso agrícola se haga más atractivo y disminuya la dependencia del hogar de la ganancia derivada de PFM. Este parece ser el caso a la escala de un único producto (Figura 7.2): una elevada proporción del ingreso obtenido de los subsidios se asocia a gran parte de la ganancia de la agricultura, y a una pequeña de la ganancia por PFM. Sin embargo, en las comunidades, los hogares que obtienen una parte mayor del ingreso de los subsidios también parecen obtener una porción más grande de las actividades relacionadas con PFM, lo que sugiere que la ganancia de los PFM es adicional a la ganancia agrícola y no la sustituye.

En algunas pocas comunidades, el uso de PFM sirve de justificación para la protección del bosque. Este es el caso en Santa Rosa, en donde la recolección intensiva y la

**Figura 7.2 Subsidios agrícolas y participación en el ingreso de los PFM en las comunidades mexicanas estudiadas** Según te Velde 2005



transformación de la goma en senderos de uso privado llevaron a la declinación de la frontera agrícola en estos bosques con altas densidades de árboles de goma. Esto también es el caso de los hongos, en los que el bosque zonificado para la producción de hongos está efectivamente protegido de la extracción de madera por el organismo administrativo local, tal lo que sucede con las plantaciones privadas de pita del sotobosque.

### ¿PUEDE LA COMERCIALIZACIÓN LLEVAR A UN CAMBIO EN LOS DERECHOS DE ACCESO DE LOS POBRES?

El efecto de la comercialización en los derechos de acceso es un tema complejo (Cuadro 7.2). En la mayoría de los casos de estudio, en los últimos diez años no ha habido ningún cambio formal en los derechos de acceso. Una excepción es el caso de los hongos. Aquí han ocurrido cambios a escala nacional, ya que varias especies de hongos, incluido *Boletus* spp. y *Tricholoma magnivelare* (matsutake de exportación) fueron incluidos en la lista mexicana de especies protegidas. Esto impone la realización de una evaluación de impacto ambiental antes de obtener el permiso de cosecha. El costo del estudio oscila en alrededor de US\$ 10.000, lo que es prohibitivamente caro para que las comunidades lo asuman sin un apoyo significativo de una ONG. Así ocurrió en el caso de Cuajimoloyas, en el que la comunidad ahora requiere que los recolectores de *Boletus* atiendan un curso de técnicas correctas de cosecha y les cobra a los compradores, incluidos los dueños de la empresa comunitaria de deshidratado, un permiso anual de uso forestal.

También ocurrió otro cambio legal al crearse el Parque Nacional de Madidi, que incluye los lotes de incienso a los que tiene acceso la comunidad de Pucasucho. La administración del parque permite que la recolección continúe, aunque no aprueba ninguna nueva actividad. En este caso, el cambio de situación afectó por igual a todos los recolectores de incienso y copal, aunque los más pobres se vieron limitados más por el costo de armado de una expedición de recolección que por la existencia del parque en sí. En el Recuadro 7.2 se describe cómo el aumento del interés en la recolección de goma en Tomachi llevó a una disputa por la tenencia que trajo algunos beneficios para la comunidad.

A nivel de la comunidad, los resultados de los casos de estudio de CEPFOR sugieren que hay una tendencia a la privatización de los derechos de acceso a medida que la comercialización de un producto se torna una actividad más rentable. Cualquier recolección en una propiedad semi-privada tenderá a ser desventajosa para los más pobres, dado que ellos tienen menos acceso a la tierra. Por ejemplo, los derechos para establecer plantaciones de pita son teóricamente los mismos para todos los miembros de

#### Recuadro 7.2 La recolección de la goma lleva al mejoramiento en los derechos de acceso de la comunidad

La ONG CARE ha venido trabajando con el pueblo indígena de Tomachi, en pos de mejorar los beneficios que se obtienen del comercio del látex. Los miembros de la comunidad son contratados como caucheros en concesiones localizadas en el interior del territorio de la comunidad. Las reuniones comunitarias iniciales resaltaron que no era legal la situación de estas concesiones, que pertenecían en su totalidad a personas de fuera de la comunidad. Cuando se revisó la documentación, la comunidad descubrió que los concesionarios no habían pagado los impuestos al gobierno en muchos años. Por lo tanto, en una reunión conjunta, la comunidad solicitó a los concesionarios que dejaran de extraer látex debido al incumplimiento de sus obligaciones. Los concesionarios respondieron obteniendo escrituras de origen dudoso y adoptando el estatus de colonia a la que llamaron Isapuri. Esto escaló el conflicto ya que la comunidad no estuvo de acuerdo con la presencia de esta nueva colonia en su tierra. La discusión ulterior llevó a una resolución temporaria del conflicto, cuando los concesionarios acordaron pagar a la comunidad una tasa anual de US\$ 80 por el uso de las concesiones.

*Erik Arancibia*

la comunidad siempre que tengan suficiente tierra con bosque primario o secundario, pero el capital requerido – hasta US\$ 1.000 por hectárea con un retardo en cobrar los primeros ingresos que llega a más de cinco años – es prohibitivo para la gente más pobre. Los miembros más jóvenes de la comunidad que no tienen acceso a su propia tierra también son excluidos de las plantaciones. Por ello, y a pesar de que la domesticación no tiene un impacto negativo en el acceso de los pobres al recurso silvestre, los puede poner en desventaja si siguen dependiendo del producto silvestre y este es menos fácil de comercializar, por ejemplo, a causa de una menor calidad o cosechas menos consistentes que las variedades domésticas. La domesticación puede poner en desventaja a comunidades enteras si es realizada a una escala industrial.

### ¿QUÉ IMPACTO TIENE EL RECURSO EN LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN?

Del mismo modo que el aumento en la comercialización puede tener un impacto en el recurso, las características biológicas y ecológicas del recurso también pueden limitar la comercialización de varias maneras.



**Cultivo de pita en una plantación agroforestal en la comunidad de Arroyo Blanco, La Chinantla, Oaxaca, México. La domesticación de la pita en el sotobosque protege al bosque de la conversión con fines agrícolas. También acerca el recurso al hogar y permite un control individual más estricto.**

### Densidades variables del recurso

Dos pares de comunidades ilustran el modo en que diferentes densidades del recurso, en combinación con limitaciones en el transporte, pueden llevar a distintas estrategias de comercialización. En el caso de la goma natural, la comunidad de Tomachi tiene acceso a un gran recurso de árboles de goma y produce suficiente látex para atraer comerciantes regulares, a pesar de la dificultad en el acceso en bote. En Santa Rosa, los árboles de goma disponibles, más escasos, no producen el látex suficiente para atraer a los comerciantes. Por lo tanto, la comunidad se volcó a procesar el látex en bolsos y capas de lluvia a ser vendidas a los mineros locales. Una situación similar existe en San Silvestre, donde los bajos niveles de producción de cacao han llevado a que la comunidad se concentre más en la venta de pasta de cacao elaborada que en los granos, más pesados.

### Cosechas variables

Las cosechas de hongos varían mucho de año a año, dependiendo de las condiciones climáticas. Esto disuade a

la gente de invertir tiempo en una recolección posiblemente improductiva. Para algunos productos, tales como el cacao, y a pesar de que las plantas individuales tienen años buenos y malos alternados, la producción se mantiene bastante estable, año tras año, a través de toda la población.

### Calidades variables

La resina de incienso puede ser recolectada de una cantidad de especies, pero la calidad varía considerablemente entre éstas.

### Perdurabilidad del producto cosechado

La comercialización exitosa de productos perecederos requiere un rápido acceso al mercado, el transporte refrigerado o la transformación. Los hongos frescos y las inflorescencias de palma tepejilote deben ser vendidos dentro de los pocos días que siguen a la recolección. A pesar de ser ligeramente menos perecederos, las frondas de la palma camedora – que duran dos o tres semanas – deben ser transportadas en camiones refrigerados para mantener la calidad, mientras que los hongos deben ser deshidratados para prolongar la vida en el anaquel.

### Vulnerabilidad a las enfermedades de la planta domesticada

Algunas plantas son muy susceptibles a las enfermedades si se las cultiva en plantaciones. El comercio de la pita de Pescadito, por ejemplo, quedó devastado cuando todas las plantas fueron aniquiladas por una infección por hongos.

### Peligros en la recolección

La recolección puede ser difícil y peligrosa tanto por las características de la planta, por ejemplo, la presencia de espinas en la pita, como por su ubicación. Los recolectores de incienso se quejan de la presencia de serpientes venenosas y el terreno muy abrupto que pueden encontrar durante los prolongados viajes de recolección. El hecho de que varios recolectores de palma camedora hayan muerto a causa de las serpientes es la razón por la que algunos de ellos hayan cesado de comerciarla.

### CONCLUSIONES: ¿CUÁL ES LA RELACIÓN ENTRE LA COMERCIALIZACIÓN Y LA SITUACIÓN DEL RECURSO?

En mayor o menor grado, la sobreexplotación del recurso es evidente en el 75 por ciento de los casos estudiados, y ocurre tanto en las parcelas privadas, como en las manejadas por la comunidad o en las tierras de libre acceso. A la luz de esta sobreexplotación, hay varias opciones disponibles para asegurar que el abastecimiento sea suficiente, que van del mejoramiento del manejo del recurso silvestre a la domesticación o compra de materia prima de otras áreas.Cuál de estas opciones es la que prefiere la



comunidad depende parcialmente de la tenencia de la tierra. La domesticación es particularmente adecuada para las parcelas individuales, mientras que el manejo mejorado del recurso y/o la plantación enriquecida son alternativas más apropiadas para las tierras comunitarias. Otro enfoque consiste en incorporar la transformación, de manera de incrementar el valor de un recurso base más limitado. Cualquiera sea la ruta que se elija, los casos CEPFOR ilustran la importancia de la intervención externa, sobre todo de ONG, para iniciar y/o apoyar los cambios en el manejo del recurso.

Que un PFM sea o no lo suficientemente valioso como para llevar a la conservación del recurso del bosque depende del valor relativo, y quién lo acumula, de un uso de la tierra competitivo. En un caso – la palma jipijapa – el aprovechamiento de un PFM por las mujeres no fue lo suficientemente valioso como para prevenir el cambio del uso de la tierra a la agricultura. No obstante, en por lo menos dos casos más – la goma y la pita – se consideró a la comercialización de PFM como una razón importante para que la tierra forestal no fuese convertida en agrícola. En el caso de los hongos, donde no es posible la domesticación, la comunidad dividió al bosque en zonas para proteger un recurso que brinda un ingreso importante durante la

estación lluviosa, cuando hay menos oportunidades de empleo en la industria maderera.

Los casos de estudio demuestran que, en muchas ocasiones, el cambio del uso de subsistencia – que es legal en todos los casos – a la extracción de volúmenes comerciales de PFM, que requiere de permisos, reduce los derechos de acceso de los productores más pobres. La principal razón de esto es que los requisitos de permiso para la comercialización de PFM, sobre todo si se trata de especies que necesitan conservación, con frecuencia están más allá del alcance de las comunidades pobres. Lo mismo puede aplicarse al interior de las comunidades, donde los miembros más pobres pueden encontrar más difícil responder a los requisitos de las normas comunitarias que se aplican más estrictamente a medida que el recurso se vuelve más valioso. Cuando ocurre la domesticación en propiedades individuales, los miembros más pobres de la comunidad que no tienen acceso al tipo de tierra adecuada, y carecen de voz en la toma de decisiones, pueden quedar excluidos de esta actividad. En un caso, el establecimiento de plantaciones fuera de la comunidad significó que, a pesar de que no hubo un cambio en los derechos de acceso de la comunidad a su propio recurso, la parte del mercado que le correspondía estaba en declinación.

### EN CONSECUENCIA, ES POSIBLE DESTACAR QUE:

- ▶ No hay una correlación simple entre el tipo de tenencia y la existencia de una sobreexplotación del recurso.
- ▶ La tenencia influye en el modo en que las comunidades tratan de asegurar la provisión del recurso. La domesticación predomina en la tierra privada, mientras que el manejo mejorado del recurso natural prevalece en la tierra comunitaria.
- ▶ Las plantaciones industriales pueden desplazar a los recolectores del recurso silvestre y los domesticadores de baja escala.
- ▶ La domesticación exitosa depende no sólo de las características biológicas de la planta sino también del contexto socioeconómico y legal, y el conocimiento tradicional.

# 8. Políticas, leyes e instituciones

¿Qué marco para la comercialización de PFNM?

Kathrin Schreckenber, Jonathan Rushton, Alan Bojanic y Fabrice Edouard



GEA

**Recolectores de maguey cargan los burros con “cabezas” de agave para transportarlas a la destilería en donde se las fermenta para elaborar mezcal. Inicialmente, la elaboración de mezcal fue una actividad clandestina, pero los días de prohibición han terminado.**

Este capítulo describe brevemente el contexto político, legal e institucional dentro del cual tiene lugar la comercialización de PFNM en México y Bolivia.

## ¿POR QUÉ SE INTERESAN LOS GOBIERNOS EN LOS PFNM?

El interés nacional en los PFNM se puede canalizar a través de diferentes inquietudes que conducen a una variedad de políticas, cuyo propósito es apoyar o controlar la comercialización de PFNM.

### Progreso económico nacional

El gobierno mexicano ha decidido poner el foco en los nichos de mercado que permitirán que el país compita internacionalmente, mientras persigue la reducción de la

pobreza (Ramírez Farías 2001). Para ello ha creado el Programa de Promoción del Comercio de Productos Agrícolas no Tradicionales, dentro del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural y el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA), que tiene como meta identificar nichos de mercado en los que se puedan colocar productos agrícolas de mayor valor provenientes de granjas pequeñas. A pesar de que no está específicamente diseñado para los PFNM, la inclusión de estos productos en el sistema servirá para lograr este último propósito. El gobierno nacional también estableció un sello oficial de calidad, “De México al Mundo”, al que promueve en ferias y exhibiciones de productos agrícolas y ganaderos no tradicionales. Algunos PFNM, tales como los

cinturones de pita bordados, son considerados de prestigio nacional y se los intercambia como regalos entre los jefes de estado que visitan México.

### En apoyo al modo de vida local

El gobierno de Bolivia no ha promovido los PFSM como productos potenciales de exportación, a excepción de la castaña del Brasil y el corazón de palmito. En parte esto se debe al principio precautorio basado en la experiencia de “auge y quiebra” de los dos productos mencionados (Recuadro 8.1). Sin embargo, existe un fuerte interés en el papel potencial de los PFSM como sostén del modo de vida local, en particular como alternativa posible al cultivo de la coca. Debido a que los casos de estudio se localizan fuera de las principales áreas en donde se la cultiva, hasta ahora no se han beneficiado de ningún apoyo específicamente relacionado con la búsqueda de alternativas a la coca. No obstante, todos los productos estudiados se benefician de ser comercializados como productos orgánicos o con una base comunitaria.

### Derechos de propiedad intelectual

México registró una Denominación de Origen por el mezcal con el fin de proteger a la producción nacional y los derechos de propiedad intelectual. A pesar de que este producto es tradicionalmente producido en más de 20 estados, sólo siete se hallan incluidos en la región protegida por la Denominación. Aunque esta nueva disposición es bien intencionada, el pobre conocimiento que se tiene sobre la

forma en que se distribuye la producción del mezcal ha provocado que muchos productores tradicionales abandonen el nombre “mezcal” para sus productos y está ocasionando un conflicto cada vez mayor. Al mismo tiempo, los costos de certificación dentro de la región protegida se encuentran más allá del alcance de los pequeños productores, obligándolos a abandonar el comercio o a continuarlo clandestinamente.

### Conservación

El interés del gobierno en los PFSM puede formar parte de una agenda de conservación. Este enfoque puede conducir al desarrollo de una legislación que restrinja la comercialización de PFSM (ver debajo), pero también puede tener efectos positivos. En la región de Chinantla de México, por ejemplo, el interés del gobierno en mantener áreas de bosque llevó a que la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) financiara un estudio para identificar los productos forestales que se pueden cosechar, que terminó identificando el potencial de desarrollo de la pita. Como resultado, el gobierno brindó mayor apoyo al desarrollo del sector privado y se formó la cooperativa de miembros privados UPIS-L, aunque fue una ONG la que jugó un papel decisivo en la facilitación del acceso al financiamiento.

### ¿APOYA EL MARCO LEGAL LA COMERCIALIZACIÓN DE PFSM?

El marco legal puede apoyar y/o limitar la comercialización de PFSM, dependiendo de la forma en que se aplica la

#### Recuadro 8.1 Del auge a la caída del comercio de PFSM

La comercialización de muchos PFSM se caracteriza por presentar escenarios de “auge y quiebra”, en los que el rápido incremento en el comercio es seguido de una rápida declinación. Los dos PFSM más importantes en Bolivia constituyen buenos ejemplos del importante papel que desempeñan la legislación y el mercado en la ocurrencia de este patrón. En el caso de los corazones de palmitos (*Euterpe precatoria*) enlatados, la quiebra fue ocasionada por las sanciones impuestas al Brasil, el principal importador, debido a la supuesta presencia de botulismo en el corazón del palmito elaborado bajo pobres condiciones de higiene. Estas sanciones resultaron en la caída de la cantidad de plantas manufactureras del norte de Bolivia, de 26 que existían en 1997, a menos de seis en 2003 (Stoian 2004a), lo que agravó los problemas de pobreza y desempleo estacional que existían en las áreas de origen. En el caso de la castaña del Brasil (*Bertholletia excelsa*) la sobreproducción que tuvo lugar a fin de los 1990 condujo a una declinación en el precio, y a los

recolectores también los afectaron las nuevas regulaciones sanitarias impuestas por la Unión Europea, que requerían mejoras en los métodos de recolección y transformación (para reducir el nivel de aflotoxinas). Ahora que los costos fitosanitarios son cubiertos por los procesadores, el precio ha alcanzado en un nuevo pico.

Varios de los productos considerados en este estudio se beneficiaron del auge de otros productos o localidades, lo que indica que pueden volver a ser vulnerables a escenarios similares. Por ejemplo, en el caso de los hongos de exportación matsutake, la cosecha excesiva ocasionó una caída en el mercado de Asia que llevó a que los catadores buscaran nuevos proveedores en México. Del mismo modo, el maguey se ha beneficiado del hecho de que la provisión de tequila no haya sido capaz de cubrir el auge en la demanda, lo que condujo al aumento en el interés en el mezcal como alternativa. En una escala menor, la declinación mundial en los precios del café ha favorecido el enriquecimiento o reemplazo de las plantaciones de café por las de pita.



### Recuadro 8.2 Los beneficios de ser legal

La falta de una aplicación adecuada del marco legal generalmente provoca que los comerciantes de PFNM no se sientan limitados por carecer de los permisos de recolección. Sin embargo, los permisos adecuados les permiten aumentar los beneficios a través de la firma de contratos más seguros con los comerciantes del sector formal, tal lo que ilustra el caso de la palma camedora. La oficina de SEMARNAT en la región de Chinantla, México, quiere que las comunidades obtengan los permisos para cosechar palma camedora, lo que les permitiría firmar acuerdos con compradores que garanticen precios y asistencia médica a cambio de un volumen y una calidad especificada de frondas de palma. A pesar del apoyo técnico de SEMARNAT y del apoyo financiero de Prodefor, los requisitos son tan complejos que la mayoría de los productores continúan con la cosecha de hojas de palma sin los permisos especificados en la ley.



Elaine Marshall

legislación vigente. La legislación es particularmente crítica cuando se trata de determinar la manera para que la comercialización de los PFNM se aleje del sector informal, muchas veces ilegal. Los casos de estudio resaltan varios de estos aspectos.

### No hay legislación específica para los PFNM

En general, los instrumentos legales no impiden que los pequeños productores de PFNM operen en el mercado informal, y son pocos los miembros de la comunidad entrevistados que sabían algo acerca de los requisitos para comerciar PFNM (Recuadro 8.2). Esto se refleja en el hecho de que ni Bolivia ni México tienen abundante legislación específica relacionada con los PFNM, y la que existe, se aplica pobremente por funcionarios sobrecargados de trabajo. En ambos países, los PFNM están cubiertos por una cantidad de leyes y reglamentos ambientales que se refieren principalmente a la producción de madera y/o la conservación de la biodiversidad. Por ejemplo, en México existen tres leyes ambientales diferentes – la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA), la Ley de Desarrollo Forestal Sustentable y la Ley General de Vida Silvestre (LGVS).

La superposición de reglamentos muchas veces contradictorios originados en cada una de estas leyes genera confusión entre los productores de PFNM en el sector formal y las instituciones que emiten los permisos de explotación de estos productos (Recuadro 8.3 detalla un ejemplo relacionado con la palma soyate). El control administrativo se dificulta aún más por la existencia de leyes adicionales que consideran al ambiente y los recursos

forestales al nivel de los estados subnacionales, muchas de las cuales aplican criterios diferentes a aquellos especificados en la legislación federal.

### Falta de coordinación en la formulación de una nueva legislación

La escasa coordinación entre las oficinas que formulan las leyes puede conducir inadvertidamente a contradicciones o políticas que promueven la degradación ambiental y la pérdida de biodiversidad. Por ejemplo, la declaración de la Denominación de Origen para el mezcal fue realizada por el Ministerio de Economía. No obstante, y como arriba se describe, la ausencia de una perspectiva biológica y cultural ha derivado en que el mezcal se considere lo mismo que el tequila – un producto de la agroindustria del monocultivo – y las políticas que derivaron de esta declaración crearon confusión y exceso de reglamentación.

### Los requisitos para obtener permisos de recolección son difíciles de cumplir

Tanto en Bolivia como en México, las plantas no pueden ser extraídas de las áreas de bosque tropical – excepto para el uso doméstico – sin un plan de manejo o una evaluación de impacto ambiental (EIA). En Bolivia, el documento clave requerido es un certificado de origen forestal emitido por la Superintendencia de Bosques sobre la base de un plan de manejo apoyado por planes operativos anuales. La evasión es extendida debido a que el sistema fue diseñado para la extracción forestal y es excesivamente costoso y técnicamente complejo para los pequeños productores. En México, la comercialización de especies de la lista protegida



(NOM-059-ECOL-1994), incluyendo la palma camedora y los hongos *Boletus* y *matsutake*, deben cumplir los requisitos de dos leyes diferentes. Una requiere que las comunidades establezcan una Unidad de Manejo Ambiental (UMA), y la otra obliga a que las comunidades y los individuos presenten una EIA preparada por un profesional. Sin estos instrumentos, el Departamento del Ambiente y Recursos Naturales no puede emitir un permiso de recolección. En el caso de los hongos deshidratados, la comunidad recibe la asistencia de una ONG para cubrir los US\$ 10.000 que cuesta la EIA. Sin embargo, los recolectores de hongos en otras áreas carecen de la capacidad para llevar adelante la costosa y exigente obtención de una EIA válida, y por lo tanto, siguen colectando – y vendiendo a los exportadores – sin informar de la producción.

#### Los permisos requeridos para el cultivo de PFNM

También se pide una EIA cuando las comunidades quieren cultivar PFNM en áreas de bosque natural, por ejemplo, para la pita y la palma camedora que crecen bajo sombra. Las comunidades no tienen la capacidad financiera o técnica para cubrir estos requisitos sin un apoyo externo, lo que da como resultado que la mayoría de la extracción y mucha de la domesticación sean ilegales y no reglamentadas. Aún así, y como se describe en el Capítulo 7, la extracción organizada, por ejemplo, de hongos en Cuajimoloyas, puede conducir a la protección del recurso forestal, y las plantaciones de pita son una opción ambientalmente más

amigable que el clareo de bosque para la agricultura. Unos pocos PFNM pueden ser cultivados sin permiso, entre ellos el maguey, que es considerado un cultivo agrícola debido al parecido biológico con el agave cultivado a nivel industrial para la destilación de tequila.

#### Requisitos complicados para exportar

Los PFNM comercializados tienen que cubrir una variedad de requisitos comerciales además de los permisos para la cosecha y/o el cultivo. En Bolivia, son muy pocos los PFNM, aparte de la castaña del Brasil y el corazón del palmito, que deben pagar impuestos al comercio interno. En muchos casos los comerciantes pagan a las municipalidades una tasa pequeña – no relacionada con el volumen vendido – por un puesto en un mercado particular. Sin embargo, la exportación de PFNM es administrativamente compleja y requiere presentar por lo menos una docena de documentos, que incluyen: una boleta comercial emitida por el exportador; el registro de la empresa en el Departamento Forestal; una declaración de exportación; una lista de empaque; una nota de confirmación del peso y el valor del producto; los documentos preparados por la compañía transportadora; los certificados fitosanitarios; y un certificado de origen boliviano. Al igual que con las EIA, estos requisitos son muy difíciles de cumplir, en especial para los pequeños productores que no disponen de mucha información, por ejemplo, sobre los aspectos fitosanitarios. Las alianzas con las compañías extranjeras, como en el caso de los intermediarios

#### Recuadro 8.3 El camino sin fin a la legalidad: combate a la burocracia para manejar la palma soyate en Topiltepec, México

Desde 1991, la ONG Sanzekan Tinemi trata de promover el manejo sostenible – y legalmente reconocido – de la palma soyate en las comunidades asociadas. Para cumplir con la Ley Forestal de 1986, que requiere un plan de manejo tanto para la extracción de madera como de productos no maderables, Sanzekan ha dedicado muchos años a la realización de los estudios ecológicos, socio-económicos y organizacionales necesarios, en conjunto con Topiltepec y la ONG GEA. En 1997, cuando la comunidad finalmente envió a las autoridades el plan de manejo de la palma soyate, se les informó que la ley había cambiado y que el plan ya no era necesario. Para el cumplimiento de la nueva ley ahora se requiere sólo una notificación de la extracción de PFNM.

Sin embargo, esto es menos simple de lo que parece. La notificación y el permiso requieren que la comunidad presente informes trimestrales de la cantidad de palma cosechada, firmados por un ingeniero forestal

autorizado. Desafortunadamente, la ganancia generada a partir de la venta de la palma no era suficiente como para cubrir los honorarios del ingeniero forestal. Aún tratando de obtener el reconocimiento legal del sistema de manejo sostenible que ahora ha sido puesto en práctica, la comunidad consultó a SEMARNAP (la predecesora de la actual SEMARNAT). En relación con la nueva legislación, se ha dicho que habría que establecer una unidad de manejo ambiental (UMA), que permitiría la cosecha legal sin el plan de manejo o los informes trimestrales. Revisando la documentación requerida para establecer una UMA, la comunidad se dio cuenta de que estas unidades eran más apropiadas para la extracción de fauna y que, de todos modos, la extracción de productos no maderables debe ser aprobada por un ingeniero forestal.

De regreso a Primera Base, la comunidad continúa buscando el reconocimiento legal de su plan de manejo. Mientras tanto, después de cuatro años de realizar un manejo sostenible, Topiltepec es la mejor prueba de que es posible el manejo comunitario de un recurso.

Catarina Illsley

de camedora y las exportadoras de hongos frescos, pueden contribuir a que los productores cumplan con los requisitos necesarios.

### Impactos de las nuevas áreas protegidas

La presentación de nuevos requisitos reglamentarios – o la renovada aplicación de los reglamentos vigentes – puede crear barreras formidables a la comercialización de PFNM por parte de las comunidades pobres. Por ejemplo, la creación del Parque Nacional de Madidi en Bolivia restringió el tamaño de las zonas de cosecha de incienso y de copal.

### Situación legal y empresas comunitarias

Si se comparan Bolivia y México entre sí, resulta claro que las comunidades mexicanas están en ventaja cuando establecen empresas comunitarias. De las 7.000-9.000 comunidades dueñas de tierra boscosa, alrededor de 2.400 son Empresas Comunitarias Forestales con distinto grado de control de la cadena de valor, que comprende del manejo del recurso a la venta de productos madereros elaborados (Bray *et al.*, 2005). Se considera que el éxito de estas comunidades se debe en parte a la seguridad relativa que les brinda la tenencia colectiva de la tierra otorgada después de la Revolución Mexicana. Un segundo factor es el impacto previo que tuvo la industria maderera mexicana en la infraestructura, dado que se estableció una infraestructura de transporte y de transformación que fue luego absorbida por las comunidades, además de haberse promovido un movimiento de protesta bien coordinado que promovió el espíritu predominante de las reformas políticas del gobierno. En Bolivia, y a pesar de las recientes iniciativas para fortalecer el control comunitario de la tierra, como ser el establecimiento de Territorios Comunitarios de Origen (TCO), las comunidades están mucho menos seguras de sus derechos sobre los recursos y es mucho más compleja la base legal de que disponen para establecer empresas comunitarias. El límite administrativo de la capacidad y una política macroeconómica que restringe el crédito a los pequeños productores, también han hecho que los donantes raramente tengan confianza en las comunidades, a no ser que se alíen con una ONG.

### Normas comunitarias

En las comunidades bajo estudio, los individuos son conscientes de las normas comunitarias y tienden a respetarlas. En muchos casos, las ONG han jugado un papel decisivo en el fortalecimiento de las instituciones comunitarias y les dan asistencia técnica para el manejo del recurso. Por lo tanto, para estas circunstancias, las reglamentaciones comunitarias a veces son más efectivas que la legislación nacional en cuanto al logro del uso sostenible de los PFNM.

### MARCO INSTITUCIONAL

El marco institucional de la comercialización de PFNM está estrechamente ligado al marco legislativo arriba descrito y puede ser tanto un sostén como un estorbo a la comercialización exitosa de PFNM.

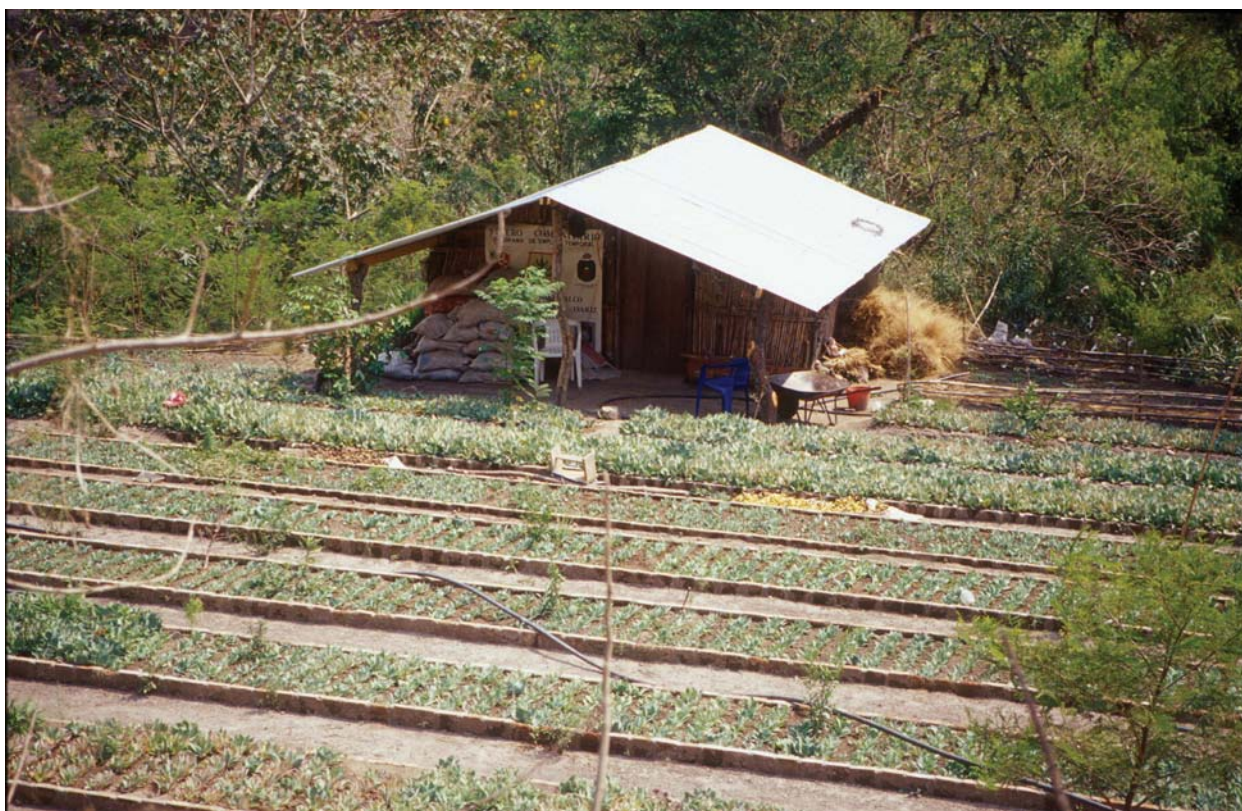
### Multiplicidad de las instituciones gubernamentales

El hecho de que en ambos países los PFNM estén sujetos a varias leyes relacionadas con los recursos naturales deriva en la inevitable participación de una variedad de instituciones. En Bolivia, por ejemplo, y a pesar de que la Ley Forestal de 1996 condujo a una definición más ajustada de las responsabilidades de las instituciones forestales, los temas de PFNM todavía se encuentran bajo la esfera de:

- ▶ La Superintendencia Forestal Nacional, responsable de reglamentar, controlar y supervisar el uso sostenible de los recursos forestales, incluida la asignación de permisos para la recolección de PFNM.
- ▶ La Superintendencia Agrícola Nacional, responsable de las tierras agrícolas, incluidas las grandes áreas forestales que pueden localizarse en las granjas individuales.
- ▶ El Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP), responsable de administrar más de 40 áreas protegidas.
- ▶ El Ministerio de Desarrollo Sostenible y el Ambiente, que incluye la Superintendencia Forestal y el SERNAP, responsable de la planificación y coordinación de las actividades relacionadas con el ambiente y un nuevo plan de acción para el “bio-comercio”.
- ▶ El Ministerio de Agricultura, que retiene algunas responsabilidades relacionadas con las actividades forestales.
- ▶ El Servicio Nacional Agrícola y de Salud Ganadera (SENASAG), responsable de la salud alimenticia y la emisión de los certificados fitosanitarios.

En México, las instituciones clave que participan en la producción y el comercio de PFNM son:

- ▶ El Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales (SEMARNAT), el organismo normativo a cargo de reglamentar la extracción y aplicación de ciertas políticas de apoyo a la producción.
- ▶ La Comisión Nacional Forestal, el brazo descentralizado de SEMARNAT que fue establecido en 2000 para promover y financiar proyectos de manejo forestal, incluidos proyectos de PFNM.
- ▶ PROCYMAF, un proyecto de CONAFOR financiado por el Banco Mundial, diseñado para el desarrollo sostenible de la comunidad, el ejido o las áreas



Elaine Marshall

Un vivero comunal de plantas de maguey establecido en base al germoplasma local con el apoyo de GEA, que hace posible la reforestación enriquecida alrededor de La Esperanza.

pequeñas de bosque nativo pertenecientes a los pequeños productores en ciertas regiones prioritarias: muchas de las 600 iniciativas financiadas entre 1997 y 2003 incluyeron componentes de PFNM, con las comunidades recolectoras de pita y hongos entre las más beneficiadas.

- ▶ La Comisión Nacional de Áreas Protegidas (CONANP), otro brazo descentralizado de SEMARNAT, que financia proyectos de conservación en reservas y de extracción sostenible en bosques localizados en áreas de interés por su biodiversidad. CONANP fue la primera organización que financió PFNM en el país (comenzando en el área de Chinantla).
- ▶ El Instituto Nacional de Ecología (INE), que también forma parte de SEMARNAT, y es responsable de realizar y promover la investigación ecológica.
- ▶ El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), que ha financiado una variedad de proyectos de investigación académica sobre PFNM, particularmente sobre manejo del recurso, a través de un fondo conjunto con el INE.

La mayoría de estas instituciones en México y Bolivia son responsables de participar en temas relacionados con los recursos de los PFNM. También participan otras instituciones cuando los PFNM son comercializados, en especial si se los exporta. Las instituciones encargadas de apoyar el comercio no siempre son responsables de apoyar apropiadamente a las empresas de recursos naturales. En la actualidad, el apoyo que en México brinda PROCYMAF para que las comunidades desarrollen una investigación de empresa se limita a un año, tiempo insuficiente para asegurar el establecimiento exitoso y la operación de una empresa.

#### Insuficiente coordinación entre instituciones

La gran cantidad y variedad de instituciones dificulta la coordinación de las actividades, en especial si se tiene en cuenta que, en muchos casos, ocupan ámbitos administrativos distintos. Por ejemplo, si bien en México se encuentran disponibles muchos programas de ayuda a las comunidades, el acceso a estos programas es difícil. Los programas agrícolas están descentralizados a los estados subnacionales y pueden favorecer más a aquellas organizaciones próximas al gobierno que a las comunidades

pequeñas. En contraste, los programas forestales aún están centralizados y el acceso a estos se debe hacer a través de las delegaciones de SEMARNAT y CONAFOR. En Bolivia, la inestabilidad administrativa dificulta el desarrollo de programas de largo plazo y complica la coordinación interinstitucional. En general, las autoridades tienen un alto grado de discrecionalidad en el modo en que interpretan y aplican las diferentes reglamentaciones, lo cual lleva a cierta incertidumbre entre los productores y las ONG con las que trabajan, y en algunos casos conduce a la falta de implementación y la sobre-explotación de los recursos.

### Organizaciones no gubernamentales

Las organizaciones de la sociedad civil, sobre todo en Bolivia, tienen muy poca capacidad para dar apoyo a las comunidades que realizan actividades de comercialización de PFM. Por lo tanto, la mayor parte del apoyo de las ONG se brinda a través de proyectos financiados por donantes, que raramente se coordinan con los programas de gobierno. Los resultados de la evaluación de las necesidades de información realizada por CEPFOR en México, Centroamérica y Bolivia, durante la cual fueron consultadas 42 ONG, donantes y organizaciones gubernamentales que trabajan con PFM, demostraron que la

#### Recuadro 8.4 ¿Qué clase de apoyo puede brindar una ONG?

Las organizaciones no gubernamentales pueden desempeñar un papel muy importante en cuanto al apoyo a las comunidades y el abastecimiento de las cadenas de PFM. También pueden promover el debate acerca de los temas relacionados con la comercialización de PFM a nivel nacional. Algunas actividades realizadas por las ONG asociadas con este proyecto incluyen:

##### Apoyo técnico a la producción y la transformación

- ▶ Apoyo técnico y organizativo para mejorar las técnicas de cosecha y desarrollar un manejo más sostenible del recurso natural, incluido la preparación de planes de manejo.
- ▶ Apoyo técnico a la domesticación del recurso natural, incluida la recolección de semillas y la instalación de viveros y plantaciones agro-forestales.
- ▶ Apoyo técnico y de mercadeo para mejorar las técnicas de transformación post-cosecha y responder a las demandas de productos de mejor calidad por parte del mercado.

##### Apoyo empresarial y de mercadeo

- ▶ Apoyo técnico y empresarial para el establecimiento de empresas sociales y alianzas con los procesadores.
- ▶ Apoyo de mercado para desarrollar marcas de productos que sean reconocidas.
- ▶ Actuar como intermediarios entre las comunidades y los compradores.

##### Apoyo financiero

- ▶ Apoyo en la obtención de fondos de fuentes domésticas e internacionales para el desarrollo de proyectos de viveros, instalaciones para el almacenamiento, etc., y para cumplir los requisitos reglamentarios.
- ▶ Otorgamiento directo de fondos o subsidios para la compra de equipamiento para la trans-

formación, visitas de intercambio, entrenamiento, etc.

- ▶ Otorgamiento de crédito.

##### Brindar información

- ▶ Investigación participativa sobre manejo del recurso, tecnologías alternativas y mercadeo, a través de los cuales los productores y los líderes de la comunidad puedan tomar el control del desarrollo de sus actividades.
- ▶ Brindar datos de contactos con expertos en manejo, diseñadores, clientes nacionales e internacionales, y financistas, tanto del sector público como del privado.
- ▶ Facilitar el acceso a la información de las empresas privadas que operan en el mismo sector, incluidos aquellos negocios que hayan "fracasado".
- ▶ Asistencia a ferias nacionales e internacionales en las que se pueda obtener información sobre precios y calidades.
- ▶ Acceso a la bibliografía nacional e internacional.

##### Diseminación de la información y propugación

- ▶ Amplia diseminación de los temas relacionados con la comercialización de PFM a través de talleres con otras organizaciones y el público en general, por ejemplo, mediante el inicio de una "feria anual del hongo".

Se requiere que se cumplan las siguientes condiciones para la realización exitosa de tales iniciativas, a saber: la intervención apropiada para que las condiciones locales consideren la escala y el foco, etc.; iniciativa sostenida con inversiones de largo plazo y un apoyo externo que disminuya gradualmente; acciones de intervención cooperativa de promoción del interés y la respuesta, así como también provisiones de fortalecimiento de la capacidad y entrenamiento para asegurar el traspaso efectivo a los interesados que sean relevantes.



mayor parte de las necesidades (más del 75 por ciento) se concentran en aspectos del manejo de recursos y el fortalecimiento de la comunidad, con relativamente poco énfasis en la comercialización. Aún así los casos de estudio de este proyecto señalan la importancia de las ONG en cuanto al apoyo a las actividades de comercialización (Recuadro 8.4).

### **CONCLUSIONES: ¿CUÁNTO APOYO BRINDA EL CONTEXTO POLÍTICO, LEGAL E INSTITUCIONAL A LA COMERCIALIZACIÓN DE PFM?**

Existen pocas políticas, leyes o instituciones específicamente diseñadas para promover la comercialización de PFM. En su gran mayoría, la recolección y el cultivo de PFM son cubiertos por varias leyes de recursos naturales, a veces contradictorias, que tratan sobre la cosecha de madera y la protección de los recursos. La transformación

y la venta son competencia de las políticas de comercio y exportación que no fueron desarrolladas con la mente puesta en los productos cosechados en áreas silvestres. Ningún conjunto de políticas y leyes fue pensado para facilitar su cumplimiento por parte de los pequeños productores, quienes tienen un acceso limitado a la información técnica y al crédito. Sin embargo, la falta de aplicación significa que el contexto legal, aún cuando no brinde ningún apoyo a los pequeños productores, tampoco representa un problema real a no ser que la comercialización de PFM ingrese en un escenario más formal y a gran escala. En general, las ONG brindan un apoyo más efectivo a las comunidades. No obstante, estas necesitan desarrollar su capacidad, sobre todo en relación con el mercadeo y la venta de los productos, y es preciso lograr una mejor coordinación entre las instituciones gubernamentales, y entre las intervenciones de las ONG y de los gobiernos.

### **EN CONSECUENCIA, VALE DESTACAR QUE:**

- ▶ A escala nacional, el interés en la comercialización de PFM puede orientarse a la promoción del desarrollo económico nacional, del modo de vida local y/o de la conservación.
- ▶ A veces las comunidades están obligadas a comerciar PFM en el sector informal debido a que carecen de la capacidad para cubrir los requisitos legales de la comercialización del sector formal.
- ▶ Las ONG pueden desempeñar un importante papel ayudando a las comunidades a que tengan acceso al apoyo técnico y financiero que necesitan para obtener los permisos para el comercio legal de PFM.
- ▶ La adecuación de la legislación y una mayor coordinación entre las instituciones pueden disminuir los obstáculos que enfrentan las comunidades cuando quieren comercializar PFM.

# 9. Cadenas de valor de PFNM

¿Qué sucede entre la producción y el consumo?

Kathrin Schreckenber, Jonathan Rushton y Dirk Willem te Velde

Todas las actividades con PFNM se realizan dentro de un sistema de producción-consumo (Belcher 1998) o “cadena de valor”. La quinta hipótesis de investigación del proyecto enfatiza la necesidad de comprender en detalle tanto la estructura como la función de estos sistemas si se espera introducirles mejoras adecuadas. Este capítulo analiza las cadenas de valor en términos de actividades, actores y estructuras de gobernabilidad. También examina la

**Las bolsas de goma se hacen cubriendo bolsas viejas de fertilizante con el látex cosechado – mezclado con amoníaco – en Santa Rosa.**

Isidro Rodríguez



importancia que tiene la innovación y presenta algunos de los factores que contribuyen a que las cadenas de valor sean sostenibles.

## ¿QUÉ ES UNA CADENA DE VALOR?

Una cadena de valor describe el espectro completo de actividades requeridas para llevar un producto del productor al consumidor, y enfatiza en el valor realizado y la forma en que este valor es comunicado. Distintas publicaciones utilizan el término cadena de “abastecimiento”, “valor” y “mercadeo”. Los términos difieren levemente en cuanto a su significado. Los economistas usan “cadena de abastecimiento” para referirse a los temas de competitividad (Porter 1985), y de organización y agrupación industrial. La literatura sociológica tiende a usar “cadena de valor” cuando estudia las relaciones entre actores sociales. Si los productos son comercializados internacionalmente se utiliza el término “cadena de valor mundial”, cuyo análisis considera la forma en que las firmas líderes se establecen y mantienen la producción y las redes de comercialización (Gereffi 1999, Gibbon y Ponte 2005). Una de las revisiones más detalladas de la literatura existente sobre comercialización de PFNM (Neumann y Hirsch 2000) usó el término “cadena de mercadeo”. Este libro utiliza los tres términos como sinónimos, con una preferencia por “cadena de valor”. El término “red de comercialización” también se utiliza para enfatizar la cantidad de distintos actores y rutas comprendidas hasta que el producto llega a los consumidores. Los aspectos clave de las cadenas de valor estudiadas se resumen en el Cuadro 9.1.

## ¿QUÉ ACTIVIDADES SE LLEVAN A CABO A LO LARGO DE UNA CADENA DE VALOR?

Todas las cadenas de valor comprenden una cantidad de actividades diferentes. Entre estas se encuentran:

- la recolección del recurso silvestre,
- el manejo del recurso silvestre,
- el cultivo del recurso,
- la manufactura y la transformación – de la limpieza o secado al aire, a las transformaciones más complejas que requieren habilidades especializadas (por ejemplo, el secado de la fibra de pita, el

tejido de la palma jipijapa), la compra de insumos (por ejemplo, el amoníaco para las mercaderías de goma) o tecnologías (por ejemplo, las destilerías de mezcal),

- ▶ el almacenamiento – incluido el acumulo de la materia prima y/o el producto elaborado en diferentes etapas de la cadena,
- ▶ el transporte – del lugar de recolección al hogar, y a lo largo de la cadena de valor,
- ▶ el mercadeo – la identificación y el desarrollo de buenos nichos de mercado,
- ▶ la venta – a menudo entre varios grupos de actores dentro de la cadena de valor.

Existen otras actividades menos notorias aunque no menos críticas, como ser la recopilación y comunicación de la información, y la creación de capacidad. Sería una equivocación considerar las cadenas de valor como si fueran simples secuencias lineales de actividades. Esta idealización sólo es cierta en las cadenas más cortas, como la de la palma tepejilote. La mayoría de las cadenas de valor se parecen mucho a redes en las que muchas de las actividades, como el almacenamiento y el transporte, son repetidas varias veces por distintas personas y en lugares diferentes, antes de que el producto final llegue al consumidor. Esta complejidad dificulta mucho el análisis de las cadenas.

### ¿QUIÉNES SON LOS ACTORES EN UNA CADENA DE VALOR?

Las cadenas de valor de PFMN incorporan una gran cantidad de actores sociales diferentes. Sólo en las cadenas más cortas, el productor cosecha el producto, lo elabora y lo vende al consumidor final. En todas las otras cadenas, las diferentes actividades son realizadas por diferentes personas, grupos u organizaciones. Sin embargo, a menudo un actor se ve comprometido en más de una actividad. Los actores pueden incluir:

- ▶ Dueños privados o comunitarios del recurso.
- ▶ Recolectores individuales del producto.
- ▶ Cultivadores individuales de la planta de la que deriva el producto. Entre los productos estudiados, el cultivo (26 por ciento) es mucho menos frecuente que la recolección (74 por ciento), y en términos generales, la mitad de los cultivadores también recolectan.
- ▶ Procesadores individuales. Frecuentemente esta es una tarea bastante especializada, y solamente un 4 por ciento de los entrevistados estaban comprometidos en la transformación, así como también en la recolección y el cultivo.
- ▶ Grupos informales de productores. En una de las comunidades de cacao, un grupo que se encarga



Fabrice Edoard

**Estantes de deshidratado de hongos cortados en la planta comunitaria, Oaxaca.**

del manejo del agua está empezando a coordinar la producción y distribución del cacao; las mujeres en Surutú seleccionan una persona para llevar al mercado los sombreros de palma.

- ▶ Comerciantes establecidos en la comunidad. Su papel principal es transportar el producto de su origen al mercado, y a menudo también realizan el acopio y cierto control de calidad del producto.
- ▶ Comerciantes y compañías ubicados fuera de la comunidad. Pueden ser responsables del inicio de una nueva cadena de valor, como en el caso de los hongos de exportación, para lo cual brindan información a los productores, se encargan del control de la calidad y del transporte de larga distancia.
- ▶ Empresas comunitarias.
- ▶ Cooperativas. La cooperativa de productores de pita se encarga principalmente de negociar las cantidades, las calidades y los precios del hilo vendido a los repujadores – ellos también están organizados en una asociación – y de brindar a sus miembros entrenamiento y acceso al crédito para establecer plantaciones de pita.
- ▶ Asociaciones. La asociación de tejedoras de palma jipijapa establecida por la empresa Arte Rural ofrece a las mujeres muchos de los beneficios de una cooperativa, excepto un papel en la toma de decisiones.

## Comercialización de Productos Forestales No Maderables

**Cuadro 9.1 Aspectos clave del mercado en las cadenas de valor estudiadas en Bolivia y México** Según Rushton *et al.* 2004

Cadena de valor	Tendencias en la demanda y el precio
Granos de cacao	La demanda parece creciente. Ambas comunidades producen cacao orgánico, pero no está certificado y no reciben un precio especial.
Pasta de cacao	Demanda y precio local estable.
Goma látex	La demanda nacional de látex está declinando por sustitución. El precio recibido por la comunidad es estable en bolivianos, pero muy reducido en US\$.
Artículos de goma	Los precios de los artículos de goma han bajado a medida que la demanda local declina.
Incienso y copal	Actualmente, no es posible cubrir la demanda, que puede que se mantenga estable o aumente en el futuro. Los precios al productor no han cambiado desde los 1970.
Artesanías para turistas de palma jipijapa	El gobierno boliviano promueve la palma jipijapa como alternativa al cultivo de coca. Esta estrategia puede saturar el pequeño mercado y causar una rebaja de los precios. El gobierno tiene esperanza en las exportaciones, a pesar de la competencia de los productos de jipijapa de alta calidad que provienen del Ecuador.
Sombreros de palma jipijapa	
Palma soyate	Demanda elevada estable de palma soyate, con algo de adaptación de los artículos a cambios en las preferencias del mercado. A pesar del aumento del costo de la vida, los precios no han cambiado en la última década.
Mezcal para consumo local	Es posible que la demanda y el precio del mezcal aumenten.
Mezcal para consumo nacional	
Hongos frescos	La demanda parece estable y creciente. El precio refleja la escasez del recurso.
Hongos deshidratados	
Hongos de exportación	El precio final al consumidor es alto. Los hongos también son recolectados en otros países, de manera que los precios fijados por el intermediario no reflejan la escasez local del producto en cierto momento del ciclo de producción.
Pita	Demanda decreciente, pero los artesanos quieren comprar al mismo precio para mantener las buenas relaciones con los productores y asegurar la calidad del producto. Para mejorar la calidad, han aumentado los costos de producción (por ejemplo, plantaciones), lo que redujo los márgenes de ganancia. Sin embargo, los productores se sienten lo suficientemente seguros como para seguir invirtiendo en plantaciones.
Palma camedora	Se espera que la demanda nacional continúe estable o crezca. Pero las comunidades estudiadas informan de leves declinaciones. Hubo una marcada fluctuación del precio en los 1990; ahora, un único comerciante mantiene la estabilidad de precio que se paga al productor.
Palma tepejilote	Los productores esperan que la demanda local decline levemente y que los precios se mantengan sin cambios.

- ▶ Oficinas gubernamentales. Tienen un papel reglamentario, al emitir y monitorear permisos, y además promueven un manejo y comercialización más sostenible del recurso, incluyendo la distribución de subsidios, a menudo a través de ONG, para apoyar estudios ambientales o de mercado.
- ▶ Las ONG juegan un papel destacado en el traspaso de información, y en el apoyo técnico y comercial.

Comprender el papel específico de cada actor social es esencial si se desea mejorar las condiciones de los actores más pobres de la cadena. En una cadena equitativa, todos los actores deben ser razonablemente compensados por su contribución, incluida la mano de obra, la experiencia técnica, la capacidad de mercadeo, etc. En contraste a la situación de otros países, en este estudio no se encontraron ejemplos de actores que aprovechen los beneficios de la cadena sin realizar ninguna actividad útil (parásitos).



Estructura y función del mercado	Largo de la cadena	Resiliencia al estrés externo
En Emero, los intermediarios fijan el precio y a menudo pagan los granos de cacao mediante trueque. Eventualmente, el cacao es exportado por una cooperativa.	Nacional/ internacional	Alta
San Silvestre vende pasta de cacao a los consumidores y comerciantes.	Local	Alta
Unos pocos concesionarios controlan el negocio. Los precios dependen de los de la goma sintética. El látex y los productos elaborados se venden en La Paz.	Nacional	Media: competencia de mercaderías sintéticas y de goma importada
Los procesadores de artículos de goma no influyen en la caída de los precios y el mercado en disminución.	Local	
Precios fijados por tres intermediarios que ganan por la venta de resina clasificada en siete grados diferentes. Gran mercado externo.	Internacional	Alta
Las comunidades que venden a través de la compañía Arte Rural reciben beneficios sociales, aunque generalmente precios bajos, si se consideran los costos de la mano de obra.	Nacional	Media: vulnerabilidad de recurso por conversión de la tierra para la agricultura
La cadena de valor de Surutú elabora productos de valores más bajos destinados a una gama más amplia de compradores.	Local	
Algunas redes de comercialización se establecieron hace 100 años y parecen más estables que las más recientes. Gran cantidad de vendedores y compradores intermediarios.	Nacional	Media: sustitución por productos sintéticos y de otras palmas
La comercialización local de mezcal ocurre a través de una red de mercado compleja que tiene muchos actores.	Local	Alta, si el manejo puede impedir la sobreexplotación del recurso
Los mercados nacionales e internacionales están dominados por el mezcal tequila altamente industrializado y el mezcal de Oaxaca medianamente industrializado. Aceptación creciente de los mezcales artesanales regionales, elaborados a partir de especies endémicas. La Denominación de Origen ha dado ventaja comercial a siete estados, a través del derecho a utilizar la palabra "mezcal". La organización regional vende directamente a consumidores urbanos.	Nacional	
Vendidos localmente por uno o dos comerciantes de la comunidad.	Local	Alta
Vendidos a mayoristas y minoristas de comidas gourmet y restaurantes, a través de una planta de deshidratado de la comunidad.	Nacional	Alta
La cadena de valor de los hongos de exportación matsutake está dominada por un intermediario.	Internacional	Baja: extrema dependencia de un sólo comerciante
Asociación de productores en Arroyo permite que los productores traten directamente con los artesanos.	Nacional	Media en Arroyo: nicho de mercado vulnerable a los cambios en moda
Pescadito vende fibra a través de intermediarios que están abandonando el negocio debido a la demanda decreciente.		Baja en Pescadito: imposibilidad de manejar la enfermedad de la pita
Comercio controlado por un comprador individual que opera como mayorista y distribuidor. Cierta riesgo de explotación de los productores.	Internacional	Baja: domesticación del recurso por un sólo comerciante
Corta cadena de valor con recolectores que venden directamente a los consumidores. Mercado regional.	Local	Alta

### ¿CÓMO SE ESTABLECEN LAS CADENAS DE VALOR?

Las cadenas de valor se pueden establecer a partir del comercio de bienes para cubrir una demanda específica. Alternativamente, se puede establecer una demanda a través del abastecimiento de un producto. Que predomine alguno de estos dos enfoques, depende en parte de los tipos de mercado a los que los distintos actores puedan acceder. De la forma en que se establezca la cadena, en gran medida dependerá el punto en donde yace el poder

dentro de ésta y la manera en que pasa la información de actor en actor.

### ¿Están las cadenas de valor de PFMN impulsadas por el abastecimiento o por la demanda?

Las cadenas cortas están típicamente impulsadas por el abastecimiento, y son los recolectores y los productores los que toman todas las decisiones. Las cadenas más largas, particularmente las que comercializan productos más allá



**Miembros de Arte Rural, la asociación de tejedoras de jipijapa. Esta asociación le brinda a las mujeres una oportunidad para generar un ingreso que se pueda llevar a cabo en armonía con las obligaciones domésticas tradicionales, incluido el cuidado de los niños.**

de los límites nacionales, casi siempre son impulsadas por la demanda, y son los actores más próximos al consumidor los que determinan qué, dónde, cuándo y cómo se produce. Una excepción es la cadena de valor de la goma látex de Tomachi, que es más bien inusual en el hecho de que algunos pocos actores son tanto abastecedores propietarios de las sendas forestales y clientes propietarios de los talleres de La Paz.

Muchos proyectos de conservación y desarrollo que trabajan con comunidades comienzan tomando una perspectiva gobernada por el abastecimiento, y enfocan la atención en aquellos PFNM que se pueden producir en cantidad y en una forma ambientalmente sostenible. Al asumir la existencia de una demanda de mercado ilimitada, a menudo estos proyectos sobreestiman el valor potencial de los PFNM (Belsky y Siebert 1998, citado en Neumann y Hirsch 2000). Intentos posteriores para identificar o crear la demanda pueden concluir en fracaso debido a la falta de conocimiento de las redes de mercado, los contactos, la demanda sostenida, etc.

Si bien ninguno de los productos estudiados por el CEPFOR fue totalmente nuevo, dos de los casos muestran que, bajo ciertas condiciones, se puede estimular la demanda en base al abastecimiento existente. Por ejemplo,

el mercado de los hongos deshidratados fue estimulado por la comunidad, con la asistencia de una ONG, a través de una feria anual del hongo y entrenando cocineros en la ciudad cercana de Oaxaca, un importante centro para los turistas extranjeros. La demanda también se benefició de la moda creciente de los restaurantes italianos y las campañas de comida sana. En el caso del mezcal, la asociación regional de destiladores se enteró de la demanda creciente de tequila y decidió empezar una campaña de mercadeo en la que destacan las especies de agave y la región de origen. Esta campaña está cambiando la percepción popular del mezcal como un licor de bajo nivel, por otra en la que se lo considera una bebida tradicional, de mayor calidad y con una marca reconocida.

Estos casos sugieren que las condiciones clave para que funcione este enfoque son:

- ▶ La identificación de un mercado incipiente, posiblemente alejado de la comunidad, en donde colocar un producto disponible.
- ▶ La existencia de un intermediario efectivo que establezca vínculos entre la comunidad y el mercado, sobre todo en lo que se refiere a comunicar a los productores la calidad preferida por el consumidor y los requisitos de cantidad.

- La organización comunitaria que permita adaptar la producción y/o la transformación de modo de satisfacer la demanda de los nuevos mercados sin afectar el recurso.

Para las cadenas impulsadas por la demanda, debe existir un buen flujo de información entre el consumidor y el productor, a menudo moderado por un intermediario y/o una organización comunitaria. Un buen ejemplo es la cadena de matsutake fresco, en la que la demanda del mercado japonés fue reconocida por un intermediario que buscó los hongos de Oaxaca y luego trabajó en paralelo con una ONG para desarrollar una oferta que cubriera mejor la demanda – a través de brindar entrenamiento y mejorar las prácticas de recolección y clasificación. Entender las tendencias de la demanda es importante para que los productores determinen los niveles adecuados de inversión a ser destinados a la producción y la transformación. Un ejemplo es el del mercado local de hongos frescos, creciente pero limitado, en simultáneo con el mercado de hongos deshidratados de México, que no logra cubrir la demanda, ya que el volumen de ventas sigue aumentando y se dirige a una única red de proveedores pequeña. La comunicación efectiva puede también asegurar que los productores respondan rápido a los cambios en la demanda, ya sea de una mayor cantidad o una calidad diferente del producto.

En la tercera parte de las comunidades estudiadas, la viabilidad de la cadena de valor del PFNM en parte dependía de la demanda de otro producto. Por ejemplo, la recolección del incienso, que es raro y muy valioso, es económicamente viable por que se lo recolecta en simultáneo con el menos valioso copal. Sin embargo, el copal se vende predominantemente en mercados internos, y si esta demanda cesara, volvería la cosecha del incienso menos atractiva. Del mismo modo, los granos de cacao de Emero serían menos atractivos para los comerciantes si la comunidad no produjera también pescado seco, cuya disponibilidad estacional se complementa con la del cacao. El incentivo para que las mujeres recolecten hongos es que pueden cosechar especies para la venta, al mismo tiempo que recogen otras de uso doméstico.

### ¿Depende la comercialización exitosa de PFNM del acceso al mercado?

El acceso al mercado consiste en conocerlo, es decir, tener información de mercado, y ser capaz de transferir el producto a este, ya sea visitándolo o a través de un intermediario, por ejemplo a partir de disponer de contactos en el mercado. En la mayoría de las cadenas de valor estudiadas, tanto nacionales como internacionales, la información de mercado es brindada, y a veces controlada, por los intermediarios o las ONG.

En la mitad de las comunidades estudiadas, los productores no tienen alternativas en dónde vender su producto. En la otra mitad, la elección es generalmente entre vender el producto directamente a una comunidad cercana o vendérselo a un intermediario. No existe un claro patrón del volumen de ganancia relativa para los productores que utilicen distintas rutas. La ruta de venta directa es más redituable para los productores de goma de Santa Rosa, de sombreros de palma jipijapa de Surutú y de palma tepejilote. Sin embargo, la ruta del intermediario es más redituable para los productores de palma soyate, incienso, granos de cacao de Emero y la goma de Tomachi.

En todas las cadenas de valor en las que los productos se trasladan más allá del ámbito local, los intermediarios juegan un destacado papel en asegurar el acceso al mercado. El lado negativo de la dependencia de un sólo intermediario, es que generalmente el productor tiene poca capacidad de ejercer el poder de mercado, que se define como la capacidad que tiene un actor para imponer sus términos de comercialización sobre otro. Los comerciantes pueden dejar de operar por múltiples razones, incluidas las causas personales, como cambios en las circunstancias familiares, o las relacionadas al producto, como en el caso de la palma camedora, en el que la insuficiente cantidad producida hizo que el único comerciante dejara de visitar la comunidad. Una forma de asegurar que los intermediarios sigan siendo fieles a una comunidad es establecer vínculos sociales con ellos. En algunos casos, pueden ser personas de la comunidad productora que se mudaron a la ciudad. En una de las comunidades de cacao orgánico que depende exclusivamente de los comerciantes que llegan en bote, los comerciantes generalmente son los padrinos de los niños de sus socios comunitarios, lo que genera una relación de mutua dependencia.

Otra forma para que los productores atraigan intermediarios es estar mejor organizados (Capítulo 10). La organización comunitaria permite que los productores ofrezcan el producto suficiente para interesar a los comerciantes y/o negociar una mejor relación con estos. Este es el caso de la exportación de hongos frescos, en los que el intermediario – y la disponibilidad de transporte aéreo – vuelven accesible el mercado japonés. En el caso de la pita, tanto las cooperativas comunitarias como los comerciantes privados, mejor organizados y con mayores contactos de mercado, pueden llegar a los mercados más grandes y, por lo tanto, pagar más por la fibra a los productores que los procesadores locales, que no tienen el mismo acceso.

### ¿Cuán importante es agregar valor localmente?

Agregar valor en la transformación a menudo es considerado un objetivo importante en los proyectos de comercialización de PFNM. El embotellado y etiquetado local del

mezcal, por ejemplo, aumenta su valor de US\$ 6 a US\$ 18 por litro. Aún así, la mayor parte de este ingreso adicional se pierde en el pago de impuestos y otros costos legales. En

### Recuadro 9.1 Evaluación de los niveles de explotación de los productores de PFM

La explotación puede ocurrir si uno o más actores en la cadena de valor obtienen una proporción injusta de las ganancias y/o controlan deslealmente los niveles de ganancias de otros actores. Varios factores vuelven difícil determinar los niveles actuales de explotación.

**Sensibilidad comercial.** Es muy difícil analizar la distribución de ganancias a lo largo de las cadenas de valor que están dominadas por individuos o asociaciones de emprendedores que pueden estar preocupados en revelar la información necesaria para calcular sus recursos financieros.

**Costo de riesgo.** Los costos financieros de los riesgos asumidos por los comerciantes son difíciles de cuantificar – y a menudo no son reconocidos por las comunidades. Incluyen los costos de visita a las comunidades y la posibilidad de encontrar cantidad insuficiente del producto para comprar o adelantar los costos de transporte y empaque de productos perecederos.

**Diferentes volúmenes vendidos.** En muchos casos estudiados, los márgenes de ganancia parecen razonablemente bien distribuidos a lo largo de la cadena, pero la persona del final de la cadena vende un gran volumen y, por lo tanto, obtiene una ganancia superior.

**Cambio en la naturaleza del producto.** Cuando los productos son transformados mediante la elaboración, es muy difícil comparar los márgenes recibidos por los actores del principio de la cadena con aquellos más próximos al consumidor final.

**Márgenes relativos de ganancia.** La cadena de valor de PFM relaciona a personas de ámbitos rurales y urbanos con costos de vida muy diferentes. Esta situación vuelve difícil comparar sus ganancias absolutas en el negocio.

Todas estas dificultades fueron experimentadas durante el estudio de las cadenas de valor, por lo que es posible que los niveles de explotación en los casos estudiados del CEPFOR sean más altos que lo que se documenta. Sin embargo, el uso de la triangulación entre varios métodos, incluyendo el análisis económico, las discusiones comunitarias y las entrevistas con informantes clave, sugiere que son válidas las conclusiones aquí presentadas en relación a los niveles relativamente bajos de explotación encontrados.

los tres casos de estudio comparables, el retorno por mano de obra es más bajo para aquellos productos con mayor transformación: la pasta de cacao versus los granos; las mercaderías de goma versus el látex, los sombreros de palma soyate versus la fibra plegada. No obstante, según se describe en el Capítulo 10, en el caso de la pasta de cacao y los artículos de goma, la transformación es esencial para aumentar el valor de los productos por unidad de peso/ volumen, de un modo suficiente para superar las restricciones de abastecimiento y transporte. En los tres casos, la transformación local también juega un papel importante, dado que les brinda oportunidades económicas a las mujeres.

### GOBERNABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR: RELACIONES ENTRE ACTORES

La gobernabilidad de las cadenas de valor se refiere a la forma en que se ejercita el control en la cadena, lo que refleja la relación existente entre los diferentes actores. Juega un papel importante en la definición del grado en que es sostenible toda la cadena y en la paridad con la que se produce la distribución de los beneficios, y también puede influir en la forma de mejorar las capacidades de producción. Los aspectos importantes incluyen la forma en que los productores se organizan, el modo en que se concentra el poder, la transparencia en la fijación de los precios y el grado en que los actores sienten que son explotados por otros (Recuadro 9.1).

#### Integración vertical y horizontal

La integración vertical ocurre cuando las sucesivas etapas de la cadena de valor están bajo el control de una empresa. Esto puede ser necesario cuando un producto tiene que ser abastecido en condiciones precisas y la capacidad local, en términos de habilidades y capital para lograrlo, es tan limitada que un intermediario o compañía tiene que tomar el control. Hay cierta integración vertical en varias de las cadenas de valor estudiadas, por ejemplo, en la de los hongos de exportación, de la palma camedora, y de las artesanías de palma jipijapa para turistas. En los tres casos, los emprendedores juegan un papel central en la organización de la calidad y cantidad de la oferta. Debido a que las cadenas son relativamente recientes, es muy temprano para evaluar el punto en que estos actores pueden, en el futuro, ejercer su poder de mercado (ver abajo) en detrimento de los productores.

En Tomachi, unos pocos concesionarios de goma son dueños de parte de la cadena de valor, que incluye los árboles de goma y los talleres de transformación de La Paz. Esta integración vertical extrema les permite tener éxito en los mercados de las ciudades más distantes. En Santa Rosa se desarrolló un enfoque diferente, en el que algunas



familias recolectan, elaboran y comercializan productos de goma natural. Individualmente, lograron abastecer a los mercados más accesibles de la industria minera y ganadera local, pero no pudieron acceder a aquellos más alejados. En el caso de los granos de cacao, la falta de distinción de la calidad del producto, por ejemplo, entre el cacao orgánico y el no-orgánico, y el bajo nivel tecnológico de la transformación de los granos, reduce la necesidad de una integración vertical. La integración vertical puede ser una cuestión más importante si la fábrica de chocolate que eventualmente adquiere los granos, comenzara a monitorear el cacao producido orgánicamente en respuesta a los requisitos fitosanitarios y de certificación.

La integración horizontal involucra la cooperación de todos los actores que tienen papeles semejantes, por ejemplo, los productores o los procesadores. En general, es la opción preferida en las acciones de intervención de los proyectos, dado que aumenta el poder de regateo y de las economías de escala de los pequeños productores y procesadores. Entre los casos estudiados, la integración horizontal es relativamente rara, y ocurre en los pocos que tienen una base amplia en los productores. En el caso de la pita, hay una cooperativa eficiente de productores y una asociación activa de repujadores que han logrado revertir la tendencia declinante de la demanda de pita, y establecieron una marca que garantiza una auténtica calidad. Una asociación regional de comerciantes de mezcal ha conseguido lo mismo.

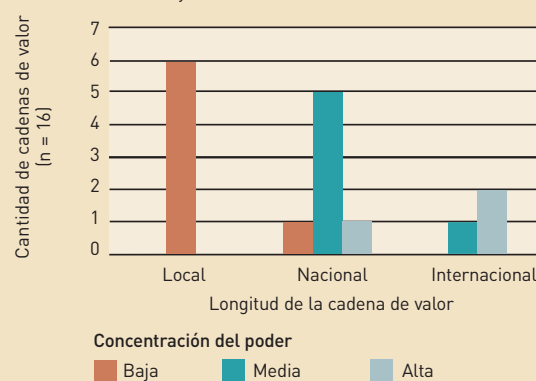
### Concentración de poder

La fuente de poder de mercado se puede originar en la posición social, cuando se aprovechan las necesidades o la ignorancia del otro, la mayor capacidad financiera y tecnológica o una posición monopolizada en el mercado. Un ejemplo típico es el de un actor que controla el acceso al mercado porque es dueño del único camión disponible o porque brinda préstamos, creando formas de dependencia. Otros ejemplos son la exclusión de los productores de grupos étnicos particulares o la restricción de proveedores para que cumplan un papel de producción específico.

En los casos de estudio CEPFOR, la concentración de poder es mayor en las cadenas de valor de productos altamente elaborados o perecederos, que se destinan a un mercado internacional sofisticado. De los diez PFM comercializados más allá de la escala local, siete muestran alguna evidencia de concentración de poder (Figura 9.1) en un único individuo o grupo pequeño. Esto es el resultado de la existencia de grandes distancias a las fuentes de información de mercado y los bajos niveles de educación de los productores. Los individuos que han asumido el papel de emprendedores tienen características particulares que les han permitido desarrollar estrategias de mercado innova-

**Figura 9.1** Largo de la cadena de valor y concentración del poder

Nota: concentración del poder es el grado en que un individuo o empresa controla la cadena de valor; calificado subjetivamente de acuerdo a los informes de mercado y Rushton *et al.* 2004



doras, por ejemplo, ascendencia coreana y japonesa en el caso de la exportación de hongos, contactos con un empresario estadounidense en la palma camedora, mujer de negocio bien educada y socialmente preparada en el caso de las artesanías de palma jipijapa para los turistas. Si bien existe un riesgo claro de abuso de poder, sólo en el caso de la palma camedora el emprendedor parece poner en desventaja a los productores ya que obtiene cantidades importantes de flores de palma de sus propias plantaciones. En cuatro de las siete cadenas dominadas por intermediarios, estos tienen una participación muy positiva al brindar apoyo financiero y entrenamiento a los productores para lograr cantidades sustanciales del producto de la calidad deseada.

### Fijación transparente del precio

Un elemento importante de la gobernabilidad en la cadena de valor es la forma en la que se fijan los precios. En un mercado perfecto, el precio recibido por el productor debería reflejar los costos reales de producción. A veces, estos últimos son difíciles de definir, particularmente con respecto a los costos de la mano de obra requerida ya que los salarios locales pueden variar estacionalmente. En el caso de las mujeres, los promedios de mano de obra son frecuentemente espurios ya que no existen otras actividades generadoras de ingreso. A pesar de esta limitación, pareciera que son pocas las comunidades en las que los productores pueden establecer el precio de acuerdo a los costos de producción, específicamente en las ventas de hongos, los artículos de goma, de palma tepejilote y de pita, cuando se venden a la cooperativa. En otros pocos casos, los productores pueden fijar el precio, pero deben hacerlo en relación a productos con los que compiten, en vez de

reflejar los costos, por ejemplo, los sombreros de jipijapa y palma soyate deben tener un precio que pueda competir con los artículos de plástico importados. En todos los otros casos, el precio del productor es fijado por un intermediario con escasa referencia a los costos de producción. En algunos, los productos provienen de muchas áreas y los precios pagados a los productores reflejan los costos de producción de otras áreas de abastecimiento. Este es el caso de los hongos frescos matsutake que se exportan al Japón. Estos hongos se pueden obtener de otras partes de México, y también del mundo, de manera que el precio pagado a los recolectores de Oaxaca no varía ni siquiera en los años en que la producción es muy baja en la región.

El aspecto crítico que determina si los productores consideran que están recibiendo un precio justo por sus esfuerzos o no, parece ser el nivel de transparencia y claridad en las reglas de fijación de los precios – por ejemplo, si todos los productores son tratados de acuerdo a las mismas reglas. En el caso de la palma jipijapa, la asociación promovida por la compañía tiene una lista de precios altamente diferenciados para toda la gama de tejidos que compra. Aunque algunos miembros de la asociación sienten limitada su capacidad de producir una cierta variedad de productos, están contentos con los precios que reciben y los beneficios adicionales – cobertura médica, fondo de crédito rotativo y reconocimiento en la comunidad – que obtienen con la membresía. La relativamente nueva empresa comunitaria de hongos deshidratados todavía está en proceso de fijar el precio más apropiado a pagar a los recolectores versus la contribución que hace a la comunidad en su conjunto. En el caso de la pita, la cooperativa de productores brinda información muy clara de los precios de los diferentes niveles del producto y hay pocas quejas de inequidad. Sin embargo, unos pocos productores sienten que deberían estar en una mejor posición si pudieran elegir entre un mayor número de compradores.

Solamente en el 37 por ciento de las comunidades estudiadas el precio que reciben los productores refleja la preferencia del consumidor por la calidad del producto. La insatisfacción que se percibe entre los productores y comerciantes es mayor en las comunidades dedicadas a la palma soyate. En estas, el precio de la fibra tejida permanece sin cambios desde hace diez años, y eso a pesar del dramático aumento en el costo de vida. El costo de cosechar y plegar la fibra es tal, que solamente es remunerativo si la mano de obra se valúa en cero. Mientras los productores reciben muy poco dinero, los comerciantes pueden obtener ganancias razonables si venden un volumen suficiente de fibra de palma plegada.

En los casos de los granos de cacao y el incienso, hay evidencia de que los incrementos en los beneficios no se trasladan necesariamente al productor. En ambos casos,

los productores reciben un precio estándar que es independiente de la calidad del producto. Los comerciantes de incienso venden la resina en tres diferentes tipos de calidad y obtienen ganancias sustanciales. Del mismo modo, el cacao comunitario es comprado primero por comerciantes comunitarios y regionales, en algunos casos en forma de trueque, lo que les da a los productores poco control sobre el precio. Luego es comprado por un mayorista, antes de ser llevado a una fábrica de chocolate especializada en la producción orgánica. Sin embargo, la comunidad no recibe ningún premio por producir cacao orgánico. Aunque se han realizado esfuerzos para evadir al mayorista, la fábrica prefiere trabajar con alguien que pueda garantizarle calidad y cantidad. En los casos del cacao e incienso, los productores dependen del PFMN como fuente de ingreso en efectivo y – debido a la ubicación aislada de la comunidad – están muy marginados en términos de acceso a la información, lo que reduce su capacidad para negociar los precios.

### Tipos de gobernabilidad en la cadena de valor

Tomando como base tres variables independientes: (a) la complejidad de la información requerida para mantener una transacción de abastecimiento; (b) la capacidad para codificar y transmitir esta información del proveedor al cliente; y (c) la capacidad de los proveedores de responder a los requisitos de la transacción, Gereffi *et al.* (2003) distinguieron cinco tipos de gobernabilidad en la cadena de valor mundial:

- ▶ Mercados: transacciones repetidas entre diferentes actores con bajo costo por cambiar a nuevos actores.
- ▶ Cadenas de valor modulares: los proveedores elaboran los productos de acuerdo a las especificaciones del cliente.
- ▶ Cadenas de valor relacionales: hay una dependencia mutua regulada por la reputación, la cercanía social y espacial, los vínculos familiares y étnicos, etc.
- ▶ Cadenas de valor cautivas: proveedores pequeños que para las transacciones dependen de compradores mucho más grandes, enfrentan cambios de costos significativos y, por lo tanto, se encuentran “cautivos”.
- ▶ Jerarquía: implica la integración vertical con control del manejo.

Los casos del CEPFOR caen en tres de los grupos principales de gobernabilidad mencionados (te Velde *et al.* en preparación): mercados, relacionales y cautivas. Los tipos de mercado incluyen todos los productos que solamente se venden al mercado local, a menudo con numerosos proveedores y consumidores, como así también

Cuadro 9.2 Respuestas a la sustitución y la competencia en las cadenas de valor estudiadas			
Producto	Sustituto disponible	Respuesta de la cadena de valor	Algún beneficio e innovación ¿Por quién?
<b>Cacao orgánico</b>	Cacao no-orgánico cultivado ampliamente disponible, y a menudo de mejor calidad y más estable.	La compañía intermediaria obtiene ganancias del creciente nicho de mercado para el cacao orgánico, pero la comunidad no percibe un precio especial.	Con la ayuda de una ONG, Emero ha invertido en tecnología de fermentación probada (mejora del proceso) para producir un grano de cacao de calidad más estable.
<b>Goma natural</b>	Severa competencia de la goma sintetizada del petróleo, que tiende a ser más limpio y oler mejor que la goma natural. A menudo suministrado por Asia.	Nicho de mercado en ambas comunidades. Santa Rosa vende bolsas y ponchos de goma a los mineros locales. Tomachi vende el látex a los talleres urbanos que producen mercaderías (por ejemplo, bolsas de pelotas de fútbol, equipo médico) para los que la goma natural supera los sustitutos sintéticos.	Los procesadores de Santa Rosa probaron diferentes productos y colores para satisfacer la demanda del mercado local (mejora del producto). En ambas comunidades, una ONG introdujo nuevas sustancias químicas y técnicas para elaborar la goma, de modo de reemplazar el amoníaco, difícil de obtener (mejora del proceso).
<b>Incienso y copal</b>	Ninguno	Ninguno	Ninguno
<b>Palma jipijapa</b>	Los productos tejidos pueden ser reemplazados por los de plástico o por fibras de otras palmas.	El tema es elaborar productos artesanales de alta calidad identificados como "jipijapa" para el mercado turístico.	La compañía Arte Rural supervisó el desarrollo de una nueva gama de productos (mejoramiento del producto) para cubrir la demanda del turismo.
<b>Palma soyate</b>	Los productos tejidos pueden ser reemplazados por los de plástico o por fibras de otras palmas.	Los productos de palma soyate son tan baratos que dejan fuera de competencia a los potenciales sustitutos.	Ninguno
<b>Maguey</b>	El mezcal puede ser sustituido por una mezcla adulterada o de baja calidad.	La industria del mezcal ha cambiado las reglas para permitir un 20 por ciento de mezcla con otros azúcares, lo que disminuye la calidad pero aumenta las ganancias. La industria del tequila permite un mezcal mezcla 51:49. Un enfoque alternativo promueve una marca de un 100 por ciento de mezcal de agave por región y origen de la especie.	La comunidad se ha beneficiado de la distribución innovadora y de la marca, iniciada por una asociación regional de destiladores para vender el mezcal como bebida de alta calidad para el mercado nacional (mejora en la cadena).
<b>Hongos</b>	Los hongos de exportación compiten con los hongos recolectados en otras áreas o países. Pero la temporada del hongo de Oaxaca es más temprana que la de Asia. No hay competencia de hongos cultivados, ya que los mercados japoneses valoran las propiedades medicinales de los hongos silvestres.	Fuerte relación entre el comprador y la comunidad, y lazos culturales entre el comprador de México y los importadores japoneses son los que aseguran que la cadena de valor sea sostenible.	Nuevo mercado local de hongos deshidratados (mejora en la cadena) apoyado por una ONG a través de una inversión de capital subsidiado, en una planta de deshidratado y actividades innovadoras de promoción. Para el matsutake de exportación, el comerciante introdujo métodos de clasificación y empaque.
<b>Pita</b>	El hilo de pita puede sustituirse por hilo de algodón o nylon y los cinturones bordados pueden ser sustituidos por cinturones plásticos más baratos.	Los artesanos de pita han creado una marca y se dedicaron a producir mercaderías de alta calidad.	La cooperativa de pita acopia grandes cantidades de fibra (mejora de la transformación). Innovación de la asociación de artesanos de pita a nivel de mercado, al crear una marca de "pita auténtica" (mejora funcional). Apoyo de una ONG para mejorar las hojas de pita.
<b>Palma camedora</b>	Sustitución potencial por palma domesticada u otras especies y palmas recolectadas en otras zonas.	Vínculo cercano entre el comprador de México y los importadores de los estados Unidos reduce el riesgo.	El cultivo a gran escala da al intermediario mayor control sobre la cadena de valor (mejora del proceso).
<b>Palma tepejilote</b>	Ninguno	Ninguno	Ninguno

aquellos con un mercado interno bastante simple. Para la pita y los hongos deshidratados, los mercados más distantes son accesibles por la existencia de una buena asociación de productores a nivel comunitario. Los tipos relacionales son los casos en los que los lazos culturales y las redes familiares juegan un papel destacado al asegurar el éxito de los esfuerzos de comercialización, como los granos de cacao y el maguey. Los tipos cautivos incluyen

las tres cadenas dominadas por empresarios: artesanías de jipijapa para turistas, hongos de exportación y palma camedora.

El factor crítico para determinar el tipo de gobernabilidad parecería ser la distancia del consumidor al recolector de PFM y la necesidad de disponer de habilidades especiales para la transformación, la distribución y la presentación del producto.

**Cuadro 9.3 Respuestas de las comunidades estudiadas para superar el estrés en las cadenas de valor**

Estrés	Respuestas de las comunidades estudiadas para asegurar que la cadena de valor de PFNM sea sostenible
Variación natural en los rendimientos del producto, incluidas las enfermedades de la planta.	En Arroyo, el conocimiento indígena del manejo de la pita salvó el cultivo, que se había perdido en Pescadito por la enfermedad. El apoyo técnico de una ONG ayudó a que los cultivadores de cacao plantaran diferentes variedades que rinden diferentes calidades y cantidades.
Declinación de la base del recurso, debido a la cosecha excesiva y/o al cambio en el uso de la tierra.	Como se discutió en mayor detalle en el Capítulo 7, la organización de la comunidad y el apoyo técnico de una ONG son los aspectos clave de las principales respuestas de domesticación y/o manejo mejorado del recurso comunal.
Introducción de nuevos requisitos reglamentarios, por ejemplo, permisos.	El apoyo de una ONG ayudó a la comunidad recolectora de hongos a pagar una EIA requerida para poder recolectar.
Cambio en la demanda de mercado	Las tejedoras de palma soyate incapaces de vender colchones o lechos de enrollar. La respuesta consistió en identificar una nueva demanda, por ejemplo, sombreros y canastas.
Pérdida de canales de comercialización establecidos, debido a cambios en infraestructura de transporte o pérdida de los comerciantes clave en el mercado.	La comunidad identificó una persona para recoger y transportar por tierra las hojas de palma camedora, cuando se hizo imposible hacerlo por barco. Los hombres tomaron a su cargo el comercio que realizaban las mujeres, y cuando el comerciante dejó de ir al pueblo, ellos mismos llevaron el tepejilote al mercado más próximo para su venta.
Sustitución por otros productos	Identificación del nicho de mercado de artículos específicos en el caso de la goma y la palma soyate. Establecimiento de una marca y certificación en el caso del hilo de pita y el mezcal.
Concentración del poder de mercado, que conduce a un potencial abuso de poder.	Fuertes lazos sociales afianzan la relación entre los productores de cacao y los compradores de Emero. Los lazos culturales entre los importadores japoneses y los comerciantes coreanos ayudan a mantener la cadena de exportación de los hongos.

Los modelos predichos por Gereffi *et al.* (2003) no son claros, ya que la gobernabilidad puede variar en diferentes puntos de la cadena de valor. Es así que la cadena de valor del maguey es relacional a nivel del recolector y destilador de la comunidad, pero más allá de estos, su naturaleza es jerárquica. Del mismo modo, la cadena de la goma látex al comienzo es del tipo de mercado, con mucha mano de obra disponible para muchos concesionarios de goma. Una vez que el látex es recolectado y llevado a los talleres de La Paz, la cadena se vuelve más jerárquica.

La importancia de entender la gobernabilidad de la cadena de valor se basa en el impacto que la gobernabilidad puede llegar a tener en la capacidad que tienen los diferentes actores de la cadena para innovar y mejorar sus actividades (Gibbon y Ponte 2005). En las cadenas de valor cautivas, el empresario dominante puede dictar el tipo de innovación a realizar por una comunidad o individuo, y así mantener al proveedor en una posición de menor poder. Hay cierta evidencia de esto en la cadena de valor de la palma jipijapa, en la que algunas tejedoras expresaron insatisfacción por el hecho de que la compañía Arte Rural determina el tipo de artesanías que pueden producirse, aunque podría argumentarse que la compañía se encuentra en mejor posición para saber qué productos pueden venderse fácilmente en sus negocios.

### INNOVACIÓN EN LA CADENA DE VALOR

Los casos estudiados muestran que la innovación – la introducción de cosas o métodos nuevos – es muy importante para sostener las cadenas de valor, permitiéndoles adaptarse al cambio externo. Hay evidencia de innovación en todas las cadenas de valor estudiadas, salvo en dos: las del incienso y la palma tepejilote. La innovación tiende a ser una respuesta a la escasez del recurso, dado que conduce a un manejo mejorado o a la domesticación (Capítulo 7); o una respuesta a la amenaza de sustitución, que lleva a una transformación mejorada, a estrategias de mercadeo y marcas mejoradas, o al desarrollo de nuevos productos.

#### ¿Son los sustitutos un peligro real para la cadena de valor de PFNM?

Hay sustitutos disponibles para la mayoría de los productos estudiados (Cuadro 9.2). No obstante esto, las cadenas de valor son viables debido a la innovación del producto para satisfacer nichos específicos de mercado. Un mercado fuerte y muy específico ofrece buena protección contra la sustitución. Esto se ve en el caso de la fibra de pita, que puede ser sustituida por el hilo de nylon. Sin embargo, los artesanos que usan el hilo de pita para bordar cinturones, lo usan para producir artículos de gran calidad dirigidos a un sector del mercado de buen poder adquisitivo, y desarrollaron una marca que garantiza la autenticidad de los productos. Del mismo modo, y a pesar de que la desaparición de la industria de la goma natural brasilera demuestra la severa competencia de la goma sintética producido a base del petróleo, los productos de goma natural parecen haber encontrado dos nichos de mercado diferentes y bastante específicos en Bolivia.

#### ¿Cuán importante es la capacidad técnica de manejo?

La capacidad técnica de manejo es importante en relación al manejo del recurso (Capítulo 7). También es importante para



los productos elaborados que se venden en los mercados que exigen productos de alta calidad, que pasan a través de una clasificación, etc. Cuando la comercialización empieza, a menudo la transformación es muy básico o inexistente. Un mejoramiento en la transformación se vuelve importante si el mercado se expande y los productores compiten con otros, o con productos sustitutos. Unas pocas comunidades estudiadas adaptaron la transformación, pero la innovación efectiva – tanto de la tecnología de transformación como de la capacidad para manejarla – ha sido generalmente apoyada por ONG o intermediarios.

### ¿Cómo se mejoran las cadenas de valor?

Las cadenas de valor pueden mejorarse (Kaplinsky y Morris 2001) de varias formas (Cuadro 9.2). Mejoramiento del proceso aumenta la eficiencia de los procesos de producción dentro o entre las etapas de la cadena de valor. Este mejoramiento puede ocurrir, por ejemplo, mediante la acumulación de grandes cantidades del producto, la domesticación y la introducción de nuevas tecnologías. Mejoramiento del producto, o desarrollo e introducción de nuevos productos, es la forma más común de actualización de las cadenas de valor estudiadas.

Mejoramiento funcional cambia la combinación de las actividades realizadas en una cadena de valor o empresa individual. Por ejemplo, la cooperativa de productores de pita ha asumido nuevas funciones a través de la provisión de crédito, la capacitación y el mercadeo. Sin embargo, la presencia de un actor fuerte en la cadena de valor puede limitar los esfuerzos de los otros para cambiar actividades o asumir papeles de mayor responsabilidad. El deseo de asumir un mayor control de las actividades y productos de mayor valor de mercado condujo a que algunas tejedoras de palma jipijapa trabajaran con independencia de las restricciones de la compañía de jipijapa. Los productores también pueden verse afectados por el cambio de actividades de otros actores de la cadena, como es el caso del comerciante de palma camedora que también ha comenzado a producir.

Mejoramiento de la cadena incluye el cambio a una nueva cadena de valor, como en el caso de la cadena de los hongos deshidratados, que es un nuevo emprendimiento de la fábrica de fruta deshidratada existente.

### ¿QUÉ DETERMINA QUE UNA CADENA DE VALOR SEA SOSTENIBLE?

La cadena de valor es sostenible si continúa entregando productos en forma estable para satisfacer la demanda. Para lograr esto, una cadena de valor debe tener un grado de resiliencia a los diferentes tipos de estrés externo, de los cambios en la demanda a los problemas de abastecimiento (Cuadro 9.3). Cuanto mayor es la resiliencia de una

cadena de valor, menos vulnerables serán las estrategias de supervivencia de los actores involucrados. Un conjunto de factores, discutidos en este capítulo y en anteriores, influyen en la definición de la forma en que los actores de una cadena de valor se pueden recuperar de situaciones de estrés externo:

- ▶ Un buen conocimiento de la planta y su manejo. Sea que se base en el conocimiento indígena o adquirido a través del apoyo de una ONG, este conocimiento permite que una comunidad evite o controle las enfermedades de las plantas.
- ▶ La comunicación efectiva entre los actores de la cadena. Las buenas relaciones entre los productores y los consumidores y/o los intermediarios son importantes para asegurar que se mantenga un flujo de información que sirva para combatir el peligro de la competencia y la sustitución.
- ▶ Las capacidades de innovar. La innovación en el manejo del recurso puede ayudar a mejorar la permanencia en el abastecimiento, ya sea por la domesticación y/o el manejo mejorado del recurso natural, mientras que la innovación en otros puntos de la cadena es una respuesta esencial a la sustitución. La innovación del producto requiere la capacidad para definir un nicho de mercado y la organización y flexibilidad para actuar sobre la nueva información.
- ▶ Extensión de la cadena. La resiliencia es mayor en las cadenas cortas. Esta situación refleja el hecho de que algunos de estos productos, por ejemplo, los hongos deshidratados, la palma tepejilote y el maguey para la producción local de mezcal, tienen una larga tradición de uso e importancia sociocultural. Estas cadenas de valor también son menos exigentes en términos de satisfacción de los gustos de consumidores sofisticados.
- ▶ La baja concentración de poder de mercado. Según se describió anteriormente, el poder de mercado y el largo de la cadena están correlacionados. Por más exitosos que hayan sido algunos de los emprendedores en los casos estudiados, la concentración del poder de mercado en un único individuo es un riesgo para los productores. La resiliencia de la cadena de valor es mayor donde el poder de mercado está menos concentrado o las relaciones entre el emprendedor dominante y otros actores de la cadena son lo suficientemente fuertes para evitar el abuso del poder de mercado.
- ▶ Organización. A nivel del productor y del procesador, la resiliencia al estrés externo puede mejorarse a través de la organización. Esto se discutirá en el Capítulo 10.

### CONCLUSIONES: ESTRUCTURA DE UNA CADENA DE VALOR EXITOSA

Una cadena de valor de PFSNM exitosa puede presentarse de diferentes maneras, que van de las cadenas cortas locales con conexiones directas entre productores y consumidores, a las cadenas largas internacionales con varios intermediarios. Las distintas funciones de una cadena de mercado pueden ser realizadas por diferentes actores. El acceso al mercado es importante, y a menudo los emprendedores juegan un papel destacado al encontrar mercados con la demanda suficiente como para sostener la cadena de valor completa. Los mercados también pueden ser accedidos a través de la organización comunitaria. En general, las cadenas de valor de PFSNM son más propensas a ser impulsadas por la demanda, excepto en circunstancias muy especiales – por ejemplo, los hongos y el maguey – en los que, con la ayuda de un intermediario conocedor, es posible crear una demanda específica para un producto para el cual ya existe un interés general.

La integración u organización horizontal – de productores y procesadores – puede ser una forma útil de disminuir la vulnerabilidad de la cadena al impacto externo. No necesariamente incrementa los precios obtenidos,

pero pueden aumentar las oportunidades de atraer comerciantes y negociar acuerdos con ellos. La organización es menos importante si la demanda es activa y los proveedores pueden transportar el producto con facilidad a los puestos de venta. La integración vertical es más común en casos con calidad de producto diferenciada, que requieren una transformación compleja y/o tienen requisitos de transporte costoso y difícil de cumplir, porque permite al empresario dominante reducir su riesgo al verificar calidad y cantidad. Parece ofrecer alguna ventaja a los recolectores durante las primeras etapas de la cadena de valor pero, a largo plazo, existe el riesgo de que, en algún punto, las compañías o los individuos dominantes puedan abusar de su poder de mercado.

Cualquiera sea la gobernabilidad de una cadena de valor, la transparencia es la clave para la satisfacción de los productores pobres y tiene que actuar tanto en la fijación de precios, como en la definición de las reglas de comercialización. Los actores externos, sean ONG o empresarios, son particularmente importantes como sostenes de la innovación, que es vital para mantener la viabilidad y la resiliencia de las cadenas de valor de cara a la competencia.

### EN CONSECUENCIA, VALE DESTACAR QUE:

- ▶ El control de las ganancias es realizado principalmente por aquellos que controlan la información de mercado y el capital.
- ▶ Un nicho de mercado especializado y la calidad del producto pueden proteger contra la sustitución.
- ▶ La mayoría de las cadenas de valor de PFSNM están impulsadas por la demanda. Establecer una nueva cadena de valor de PFSNM solamente sobre la base del abastecimiento existente hace improbable el éxito.
- ▶ La concentración de poder es más probable en las cadenas de valor que ofrecen productos muy elaborados o perecederos para un mercado internacional sofisticado.
- ▶ La innovación es crítica para mantener la participación en el mercado.
- ▶ La integración horizontal aumenta el poder de negociación de los pobres pero la integración vertical puede facilitar el establecimiento de cadenas de valor para nichos de mercado especializados.
- ▶ La fijación transparente de precios y los términos de negociación son factores clave para asegurar la satisfacción de los productores pobres.

# 10. Superando las barreras

## Estrategias y capacidades para la comercialización exitosa de PFNM

Kathrin Schreckenber, Jonathan Rushton, Dirk Willem te Velde y Alan Bojanic

¿Cómo consiguen los productores, los procesadores y los comerciantes pobres ingresar a las cadenas de valor de PFNM? Este capítulo considera la hipótesis 6, examina las restricciones o las barreras al ingreso de nuevos participantes en una cadena de valor, y analiza las características individuales y/o las necesidades comunitarias para comercializar PFNM exitosamente.

### BARRERAS AL INGRESO

Diversas barreras pueden bloquear el ingreso de nuevos actores a una actividad particular en la cadena de valor. La presencia de uno o más actores que obtienen ingresos mayores a los normales – por encima del promedio – es una evidencia clara de la existencia de barreras que limitan una mayor participación, y por lo tanto, de una mayor competencia en una actividad particular. Las barreras al ingreso varían a lo largo de la cadena de valor. A nivel del productor, pueden relacionarse con conseguir el acceso al recurso, y con desarrollar la habilidad necesaria para la recolección y la transformación del producto para la venta. A medida que las actividades se vuelven más especializadas a lo largo de la cadena de valor, aumentan las posibilidades de que algunos comerciantes aislados, o grupos pequeños de comerciantes, ejerzan su poder de mercado y establezcan mecanismos para evitar que otros ingresen en el negocio. Estos mecanismos a menudo se relacionan con el control del mercado en cuanto al acceso relativo al capital financiero y la información estratégica, el logro de acuerdos con un único comprador, los lazos familiares o el acceso a los contactos de mercado. Los costos de superar estas barreras y otros costos de transacción (Recuadro 10.1) son más reducidos para los que están dentro del grupo que para los que no. En algunos casos, los costos pueden ser tan altos como para evitar el ingreso en el negocio de personas de fuera de la comunidad. Frecuentemente, estos costos son el resultado de un conjunto de acuerdos sociales dentro del grupo de poder.

Un aspecto clave a enfrentar en cualquier acción de desarrollo relacionada con la comercialización de PFNM es la identificación de las principales barreras al acceso de los pobres al mercado, y la definición de mecanismos que las remuevan y faciliten que más actores puedan ingresar. En



Fabrice Edouard

**La ONG Methodus Consultora ha venido organizando ferias en las comunidades de hongos, en las que promueve los hongos comestibles silvestres y muchas recetas para prepararlos. Esta actividad ha estimulado el interés local, mientras que la demanda regional y nacional se ha visto reforzada por la disponibilidad de hongos deshidratados mexicanos.**

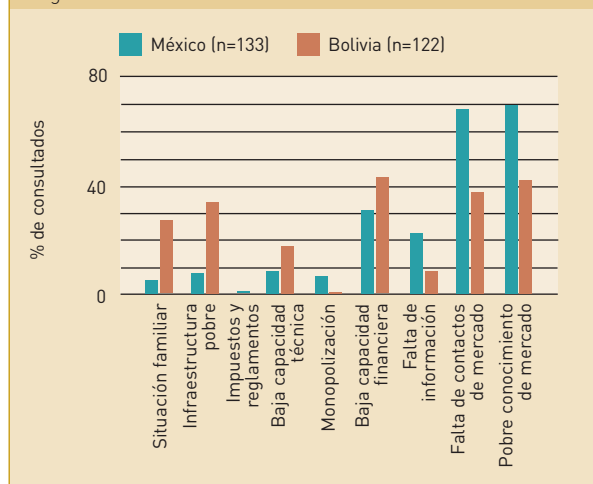
los casos de estudio del CEPFOR, los entrevistados señalaron que las principales barreras al ingreso en la venta de PFNM son la falta de contactos y conocimiento del mercado, seguido de la falta de capacidad financiera, incluido el acceso al crédito. En Bolivia, también fueron consideradas como barreras serias la falta de infraestructura apropiada (particularmente de transporte, pero también de mercado y comunicación), la situación familiar (generalmente mencionada por las mujeres en cuanto a las tareas domésticas) y en menor medida, la carencia de capacidad técnica, mientras que los entrevistados mexicanos mencionaron además la falta general de información (Figura 10.1).

### Información de mercado

La información de mercado – junto a la inteligencia de mercado, es decir la habilidad para usar esta información – es un prerrequisito importante para ingresar y mantener

**Figura 10.1** Porcentaje de hogares que mencionan distintas barreras para ingresar a la venta de PFNM

Según te Velde 2005



una porción en los nuevos mercados. La información incluye aquella relacionada con la cantidad, la calidad y el precio de productos particulares en mercados diferentes. También puede incluir los contactos con comerciantes particulares, el conocimiento de puntos de venta alternativos e información acerca de las tendencias en la demanda, más adelante en la cadena de valor. Además de ser la barrera más importante al ingreso mencionada por los actores de PFNM entrevistados en ambos países, también es la principal preocupación de las organizaciones que trabajan con las comunidades de productores. Para muchos productores de la comunidad, el valor real de la información de mercado yace en asegurar que el proceso de comercialización sea equitativo, eficiente y sostenible. La ausencia de información de mercado puede tener un impacto muy directo: en Bolivia, se encontró que aquellos hogares que percibieron que la información de mercado era un problema, consiguieron un menor valor agregado que los que sintieron que la falta de información era una preocupación menor.

En los casos en que la falta de conocimiento y contactos fueron considerados una barrera significativa para el ingreso al mercado, puede significar que la demanda es insuficiente para vender el producto fácilmente o que hay escasa coordinación entre la oferta y la demanda. La información y los contactos generalmente representan un problema menor si la demanda es alta. Esto ayuda a entender por qué la información no es una barrera importante en las cadenas de valor cortas de productos no mejorados ni tratados, tales como los hongos frescos y la palma tepejilote que se venden localmente. Se vuelve mucho más importante en la comercialización de productos

elaborados y/o seleccionados que se venden a precios diferenciales. En el caso de los hongos deshidratados o los hongos matsutake frescos que se exportan al Japón, es improbable que los productores los hubieran conocido, de no ser por el intermediario. En el caso del matsutake, el emprendedor desempeñó un papel importante al brindar información de mercado y traducirla a precios diferenciales según los tipos de calidad demandada por el consumidor.

Con unas pocas excepciones, cuando existen organizaciones de productores o procesadores, un intermediario es a menudo la única fuente de información entre productores y mercados físicamente distantes. En el 37 por ciento de los casos, se consideró que los emprendedores juegan un papel positivo en la facilitación de la comercialización de PFNM, al brindar información de mercado y contactos. Sin embargo, en los casos con uno o pocos intermediarios, el productor tiene muy escasas posibilidades de verificar la información provista. Por ejemplo, en el caso de los granos de cacao, la comunidad se benefició al enterarse de la existencia de demanda de cacao orgánico de la fábrica de chocolate El Ceibo, lo que estimuló la actividad comercial y aumentó los contactos con las comunidades. Al mismo tiempo, la insuficiente información disponible por la comunidad dio como resultado que esta no pudiera recibir los beneficios de un precio diferencial por el producto orgánico.

Un punto importante a tener en cuenta es que la información en sí misma no es suficiente para asegurar el éxito en la comercialización. Los productores también necesitan capacidad para actuar a partir de la información recibida. En el caso de la palma camedora, algunas personas son conscientes de los precios y requisitos de mercado, pero son incapaces de organizarse para recolectar cantidades de hoja suficientes como para atraer un comerciante a la comunidad. En el caso de la palma jipijapa, el emprendedor líder (Arte Rural) consiguió la información de mercado necesaria para vender los productos exitosamente. Esta información es relativamente fácil de comunicar – con respecto a los diseños y colores, y las cantidades de los diferentes productos – a las tejedoras asociadas. No obstante, la falta de capacidad para responder a la información ha provocado que Arte Rural haya tenido que invertir fuertemente en el entrenamiento de las tejedoras, con el fin de obtener la calidad deseada y establecer un sistema de pagos para recompensarlas.

### Acceso al crédito

El 31 por ciento de los hogares entrevistados en México, y el 43 por ciento en Bolivia, consideró la baja capacidad financiera como una barrera al ingreso. El acceso al crédito es importante para todos los productos que requieren algún nivel de inversión por adelantado, por ejemplo, para la plantación, las largas travesías de recolección, la acumulación



del producto o la transformación. Hay muy poca variación intracomunitaria en cuanto al acceso al crédito en las comunidades estudiadas. Generalmente, el crédito está disponible para todos los hogares, o para ninguno. En efecto, muy pocas comunidades tienen acceso formal al crédito y las tasas de interés de los préstamos ofrecidos por los prestamistas locales a menudo son exorbitantemente altas. Uno de los aspectos más apreciados de la cooperativa de pita y la recién iniciada asociación privada de palma jipijapa es que las dos ofrecen acceso al crédito para sus miembros.

Más allá del nivel del productor, el acceso al crédito

es fundamental para la existencia de algunas de las cadenas de valor más largas. La planta de deshidratado de hongos en Oaxaca pertenece a una unión de comunidades (Pueblos Mancomunados), que antes aprovechaba las instalaciones para realizar otras actividades comerciales – la venta de madera y el embotellamiento de agua – a partir de las cuales consiguieron los préstamos del gobierno que se necesitaban para establecer la planta. En el caso de los hongos matsutake de exportación, el intermediario mexicano recibe crédito de los accionistas japoneses, del mismo modo que el importador norteamericano proveyó el

#### Recuadro 10.1 ¿Qué son los costos de transacción?

Los costos de transacción – los costos de negociación de una transacción como la venta de un cierto volumen de PFNM – incluyen los costos incurridos antes de la transacción, tales como la búsqueda de información para salvaguardar un acuerdo, y los costos posteriores, como el pago por los errores. Algunos costos de transacción pueden ser fácilmente cuantificados mientras que otros son más difíciles de definir y medir. Se ofrece a continuación una lista de los costos de transacción registrados en los casos de estudio del proyecto. Algunos de estos costos, particularmente los difíciles de medir, están escondidos, lo que hace difícil establecer el total de los costos asociados a una única transacción o, de hecho, a todas las transacciones que conforman una cadena de valor.

#### Ejemplos de costos de transacción fácilmente cuantificables

- ▶ Impuestos (exportaciones de mezcal, hongos y palma camedora, ventas de productos de jipijapa a los turistas, ventas formales de chocolate y mezcal).
- ▶ Legalización de contratos (contratos de matsutake con los japoneses).
- ▶ Obtención de permisos para cosechar el recurso – realizando evaluaciones de impacto ambiental (EIA) (hongos, e intentos en el caso de la palma camedora y soyate), y/o aceptando pagar tasas de recolección a las comunidades.
- ▶ Cumplimiento de los requisitos de exportación (certificados de origen, documentación fitosanitaria, etc.) de los PFNM (hongos, palma camedora).
- ▶ Comunicaciones (matsutake, palma camedora).
- ▶ Información que puede ser comprada (por ejemplo, EIA para los hongos).
- ▶ Costos para cumplir los acuerdos (pita, hongos y palma camedora).

- ▶ Costos financieros por la espera (por ejemplo, el almacenamiento del producto).

#### Ejemplos de costos transaccionales difíciles de medir

- ▶ Cobertura de costos de un evento social (comerciantes de granos de cacao).
- ▶ Tiempo para concurrir a reuniones o para la búsqueda de compradores (productos de goma, tales como bolsas y ponchos, pasta de cacao y vendedores de palma tepejilote, que van a los pueblos en búsqueda de compradores, identificación de nuevos compradores por el presidente de la cooperativa de pita).
- ▶ Regalos o atenciones a los socios de los comerciantes (arreglos sociales de jipijapa, instalaciones y asesoramiento técnico sobre la calidad, en el caso de los hongos).
- ▶ Trucos y engaños, incumplimiento de un acuerdo, uso de medidas erróneas, brindar mala información (compradores de copal/incienso y compradores de granos de cacao que venden a la fábrica de chocolate y no pasan la información del precio diferencial).
- ▶ Aprendizaje de las aptitudes de mercadeo, la venta y la negociación – más reducido para alguien que se crió en una familia comprometida con el comercio.
- ▶ Inversiones para establecer cadenas de abastecimiento – muchos intermediarios sólo obtienen un retorno razonable cuando comercializan volúmenes grandes, que requieren inversión para el desarrollo de redes de productores a quienes comprar los PFNM, y redes de oportunidades de venta.
- ▶ Soborno – no visible en las comunidades estudiadas, pero más probable en etapas superiores de la cadena de valor.

### Recuadro 10.2 Resolución de las restricciones en el transporte: ¿qué tan importante es el valor por unidad de peso?

Los dos productos de más alto valor por unidad de peso – hongos frescos de exportación al Japón e incienso exportado a la Argentina – son también los que requieren de trayectos más difíciles o más largos entre el productor y el consumidor final. En general, el valor por unidad de peso no es una restricción significativa para la comercialización, a menos que el transporte sí lo sea. Dos casos ilustran la importancia de agregar valor localmente cuando el transporte es un problema.

- ▶ Goma. Una comunidad no puede vender goma látex en forma económicamente sostenible por la baja calidad de la infraestructura de transporte disponible. Por lo tanto, los hogares transforman el látex en mercaderías de goma para vender a los mineros locales.
- ▶ Cacao. Una comunidad que dispone de una pobre infraestructura de transporte y un abastecimiento limitado de granos de cacao, transforma los granos en pasta para aumentar el valor por unidad de peso lo suficiente como que las ventas sean económicamente viables.

entrenamiento y el crédito inicial necesario para que se estableciera el intermediario de palma camedora.

El hecho de que los entrevistados que consideran los PFM más importantes para el sustento hoy que en el pasado mencionen al crédito como un factor determinante, sugiere que la más fácil disponibilidad de crédito para las actividades con PFM – tales como viveros y plantaciones, o el almacenamiento y transporte del producto – puede ayudar a que una mayor cantidad de personas se comprometa en estas actividades y se generen ingresos más elevados.

### Infraestructura

La infraestructura de mercado, transporte y comunicaciones es importante para determinar la facilidad para desarrollar la comercialización de PFM en áreas diferentes. La pobre infraestructura es un problema en Bolivia, donde el 34 por ciento de las familias la considera una restricción a la comercialización de PFM, comparada con sólo el 8 por ciento en México.

**Infraestructura de mercado.** Para aquellos productos que tienen muchos vendedores y compradores puede ser ventajoso, en términos de reducir los costos de transacción, juntarlos en un mismo lugar, aunque esto ocurre raramente con los PFM, que normalmente tienen una cantidad de compradores restringida y que se concen-

tran en un punto particular de la cadena de valor. Ninguna de las comunidades estudiadas tiene acceso a un mercado físico para colocar su producto dentro de la localidad. En algunos casos, los productores tienen que llevar los productos al mercado de una comunidad o pueblo cercano, y por lo tanto, se encuentran a merced del sistema de transporte local o dependen de uno o más intermediarios. Estos mercados iniciales tienden a actuar como simples centros de descarga sin instalaciones apropiadas para el almacenamiento o el empaque, lo que produce altos niveles de pérdida post-cosecha. Las estrategias típicas para superar la falta de acceso a un mercado incluyen: (a) la transformación (agregar valor localmente), que disminuye el peso unitario y hace que el producto sea más fácil de transportar o se vuelva más atractivo para los comerciantes (Recuadro 10.2); (b) la construcción de relaciones de trabajo efectivas con los intermediarios; y (c) la acumulación de suficiente producto en la comunidad para atraer a los comerciantes.

**Infraestructura de transporte.** La infraestructura de transporte puede ser crítica para la elección de las estrategias de comercialización de PFM de una comunidad. En la comunidad mexicana de Santa Flor, la construcción de una nueva ruta cercana – lo que podría ser considerado un beneficio para las comunidades – redujo la frecuencia y aumentó el precio del servicio de embarcaciones con las que los recolectores previamente transportaban las hojas de palma camedora, en forma rápida y económica, directamente al centro de recolección. A pesar de que los miembros de la comunidad han invertido en la domesticación de la palma, todavía no pueden garantizar una provisión suficiente y de alta calidad, que haga que valga la pena para los comerciantes asumir el gasto adicional de acceso a la comunidad. Las rutas de mala calidad o el acceso fluvial casi siempre hacen que los productores tengan que confiar la venta del producto a los intermediarios, que estén en condiciones de cubrir los costos relativamente altos del transporte. Estos intermediarios pueden tener la base en la comunidad, como en el caso de una panadera de Cuajimoloyas que usa su vehículo para llevar el pan a una feria semanal en Oaxaca, y aprovecha para llevar hongos frescos durante los dos meses de recolección. En otros casos, como el de los granos de cacao y la goma látex, los comerciantes acceden regularmente en bote a la comunidad para recoger PFM. Aunque en la mayoría de los casos estudiados la falta de infraestructura no es considerada un problema insoluble, se vuelve un obstáculo real a la expansión del comercio internacional, ya que un sistema ineficiente de distribución puede resultar en importantes pérdidas a causa de la manipulación, y hace difícil cumplir los requisitos fitosanitarios.

**Infraestructura de comunicación.** Cuando es pobre la infraestructura de transporte, la de comunicación

se vuelve muy importante para que los productores evalúen las opciones de precios disponibles, y la calidad/cantidad exigida por los consumidores. Sin embargo, en el 68 por ciento de las comunidades bajo estudio, la infraestructura de comunicaciones es tan pobre como para ser considerada una restricción a la comercialización exitosa de PFNM. Como resultado, los productores tienen que confiar en la gente – a menudo comerciantes – que visita los mercados distantes para obtener información de precios, calidad y cantidad del producto. La introducción del teléfono puede ser un enorme avance para los productores. La provisión de un teléfono para la comunicación entre el productor y el proveedor constituyó un servicio simple, pero importante, que pudo ofrecer la ONG en el caso de la pita.

### Legalidad

Como se destacó en el Capítulo 8, sólo una pequeña proporción de los entrevistados cree que las reglamentaciones son una barrera al ingreso. En parte, esto es un reflejo de la pobre aplicación de las reglas y reglamentos vigentes, hasta el punto en que se vuelven casi irrelevantes para la mayoría de los miembros de la comunidad. Sin embargo, la experiencia de la producción del mezcal a partir de la destilación del maguey ilustra el impacto que, sobre la comercialización de PFNM, puede producir un cambio en la situación legal. Sólo después de que la producción de mezcal dejó de ser ilegal a mediados de los 1980, los comerciantes se empezaron a asociar y a desarrollar la marca que sostiene la exitosa estrategia de mercadeo que predomina hoy. Sin embargo, los recientes cambios en la legislación, especialmente la declaración de Denominación de Origen, están llevando los destiladores de baja escala nuevamente a la ilegalidad, por la imposibilidad de cubrir los elevados costos y la burocracia que se requieren para ser legales. En general, cualquier tipo de incertidumbre legal puede conducir a una reducción de los beneficios de los productores, ya sea por disminuirles el poder de regateo o porque no pueden afrontar los costos de transacción involucrados en sortear o cumplir los requisitos legales.

### CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES DE LOS ACTORES SOCIALES

Los datos del proyecto revelan sustanciales diferencias en varios indicadores de éxito (Capítulo 4) registrados en distintas comunidades y distintos productos, tales como la participación en el ingreso obtenido de la actividad con PFNM, o el valor agregado. Una parte de esta variación es una clara consecuencia de las características del producto comercializado, por ejemplo, la corta estacionalidad, o de la comunidad productora, a saber, el grado de organización social. Sin embargo, el alto grado de variación entre hogares observado en un caso de estudio de un producto/

comunidad particular, sugiere la gran importancia que tienen las características de los individuos en cuanto a la determinación del esfuerzo que invierten los hogares en actividades con PFNM, y el éxito que estas tienen. Las características pueden ser las siguientes.

### Educación

Se acepta que la educación es un factor importante para determinar la capacidad que tiene la gente para comprometerse en actividades que generan ingresos, aunque sean menos claros sus efectos en el éxito en la comercialización de PFNM. Los niveles de educación formal son generalmente básicos: en un 90 por ciento de las comunidades, sólo uno o dos entrevistados tenían educación secundaria. En el caso de la palma soyate, cuanto más educados son los productores, más grande es la porción del ingreso que resulta de la comercialización de PFNM. Los jefes de los hogares que producen pita están mucho más educados que los de los hogares no comprometidos en esta actividad. Probablemente, esto refleja el hecho de que la domesticación de la pita sea una actividad desarrollada principalmente por personas que tienen acceso a la tierra y los recursos financieros. Sin embargo, en los casos del cacao y la palma jipijapa, los jefes de los hogares que colectan PFNM tienen significativamente menos años de educación

### Reunión de la comunidad en Agua Pescadito para discutir la factibilidad de establecer plantaciones de pita.



Elaine Marshall



**La diversificación del producto ha permitido mantener un punto de apoyo para los artículos de goma en el mercado de Santa Rosa, Bolivia.**

formal en comparación con los que no las coleccionan, lo que indica que la recolección no es una actividad que beneficia de muchos años de educación formal, y que la falta de educación puede ser una barrera para adoptar otras alternativas de sustento. Para otros PFNM no hay diferencias significativas en la educación formal entre hogares comprometidos en la actividad y las que no lo están. A nivel del productor, la educación informal y el aprendizaje del trabajo pueden ser más importantes a la hora de asegurar el éxito de la familia. Con la excepción de las actividades con hongos, recién introducidas, los hogares de los productores de los diferentes productos estudiados tienen un promedio que va de seis a 42 años de experiencia en la actividad de PFNM.

Tanto en Bolivia como en México, los comerciantes tienen un nivel de educación significativamente más alto que los recolectores. Según se describió en el capítulo anterior, varias cadenas de valor están dominadas e, incluso, también son establecidas por empresarios individuales muy influyentes, todos ellos con altos niveles de educación formal. En algunos casos, la educación necesaria para hacer que la cadena de valor tenga éxito es brindada por el personal de apoyo de las ONG, seguido de un entrenamiento a los miembros de la comunidad. Se requiere uno o más individuos educados en todas las cadenas de valor, excepto la más corta, para establecer el marco en el cual pueda participar gente con menos educación formal. Sin

embargo, los individuos que carecen de una alfabetización básica difícilmente puedan moverse más allá de las actividades más simples de producción y transformación dentro de la cadena de valor.

### Capacidad y experiencia comercial

Las capacidades de marketing son esenciales para comerciantes tales como los propietarios del taller de goma natural de La Paz, que deben competir con los sustitutos más baratos de la goma que deriva del petróleo. Los contactos de mercado son particularmente importantes si hay diferentes mercados en los cuales vender los productos. La experiencia es un bien importante para los comerciantes que son fieles a los productos, y el 95 por ciento afirma que el PFNM que comercializa es igual o más importante en su sustento que diez años atrás. El Recuadro 10.3 ilustra la importancia de la experiencia para que el comerciante de palma camedora estableciera los contactos con el mercado y mejorara su "valor crediticio". Para los vendedores de productos perecederos, la experiencia es particularmente importante para calcular los volúmenes a vender. En el caso del cacao, la edad está positivamente correlacionada con el éxito, pero para la pita sucede lo contrario.

### Voluntad para tomar riesgos

Una característica difícil de evaluar, pero que los entrevistados resaltaron como importante para atraer el interés y ganar la confianza de nuevos clientes, es el grado de audacia junto con la voluntad de aceptar riesgos. Este último es particularmente importante para los comerciantes de fuera de la comunidad que toleran un alto grado de riesgo, generalmente en términos de inversión de capital. En el caso de los granos de cacao, los comerciantes regionales tienen márgenes de ganancia muy bajos, lo que demuestra que son tomadores de riesgo. La cooperativa de pita se ha vuelto mucho más activa desde que su presidencia fue tomada por un hombre joven y dinámico interesado en explorar nuevas oportunidades.

### Redes sociales y conexiones culturales

Los riesgos mencionados más arriba pueden ser atenuados si el comerciante es capaz de recurrir a un fuerte capital social, en el sentido más amplio. Es así que el derecho a cortar maguey se otorga a los individuos que han sido buenos ciudadanos y cumplen con sus responsabilidades en las labores comunitarias, los rituales y las ceremonias. Los destiladores de mezcal exitosos no sólo producen mezcal de alta calidad sino que también establecen acuerdos con clientes confiables que pagan bien, año tras año. En el caso de la palma tepejilote, algunos comerciantes heredan los contactos que tenían sus padres con buenos compradores, con los que antes comercializaban.



En el caso del cacao, los intermediarios establecen estrechos contactos con los miembros de la comunidad, convirtiéndose en padrinos de sus hijos. La cadena de los hongos matsutake fue establecida por comerciantes que tenían origen japonés y coreano y conexiones familiares en el mercado consumidor. En el caso del incienso, el comercio es económicamente sostenible para los intermediarios, porque pueden reducir los gastos alojándose en las casas de los familiares que viven en la ciudad. También tienen habilidad para comunicarse con los productores rurales y sus clientes internacionales. Los vendedores de hongos frescos de Oaxaca son originalmente de las comunidades cosechadoras y, por lo tanto, conocen bien sus productos.

#### Apoyo organizacional

Si bien el capital social es a menudo informal, los empresarios pueden beneficiarse del apoyo organizacional. Este puede provenir del sector privado, el gobierno, las ONG y/o las comunidades. Por ejemplo, el comerciante de palma camedora recibió un importante apoyo de sus contactos en los Estados Unidos, con el cual estableció su negocio. En el caso de la pita, el emprendedor es el presidente de la cooperativa, quien también trabaja con la asociación de procesadores y recibe asesoramiento de ONG. El empresario de hongos matsutake confía en una organización comunitaria efectiva que le provea de los hongos de buena calidad.

#### CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNIDAD

El éxito de un individuo puede depender en parte de la comunidad en la que vive, particularmente en el caso de aquellas en las cuales la comercialización de PFNM está organizada como una actividad comunitaria. Más allá de los aspectos de infraestructura tratados anteriormente, otras características de la comunidad pueden ser importantes para determinar el éxito con que se involucra una comunidad en la comercialización de PFNM.

#### Cultura y tradiciones

Muchos de los productos estudiados tienen un uso tradicional. El conocimiento indígena de la comunidad puede ser muy importante para determinar su interés en un producto y su habilidad para manejar los problemas naturales. Es así que Pescadito abandonó la pita porque, a diferencia de la comunidad indígena de Arroyo, no tenía el conocimiento tradicional para minimizar el daño a las plantaciones cuando fueron devastadas por una plaga producida por un hongo. El manejo comunitario del maguey y de la palma soyate se beneficiaron del conocimiento indígena del recurso. Según se describió en el Capítulo 4, muchos PFNM son considerados particularmente útiles para los pobres porque se pueden combinar con las estrategias de sustento tradicionales. En el 32 por ciento de

#### Recuadro 10.3 El camino para convertirse en un comerciante de palma camedora

A partir de un conocimiento limitado de la palma camedora, el Sr. Palmero avanzó a una posición en la que controla las exportaciones mexicanas y produce la mitad del volumen a partir de sus propias plantaciones. Un hombre de 60 años, comenzó a trabajar desde muy joven en el circuito de la palma camedora; como empleado de un mayorista en Veracruz, observó de cerca los circuitos de comercialización de la palma. Un encuentro casual con un hombre de negocios americano que representaba al mayor comerciante de palma camedora de los Estados Unidos le facilitó el acceso a capacitación, capital de inversión y la oportunidad de viajar y observar el mercado. Para establecer sus plantaciones, el Sr. Palmero se basó en su experiencia y en la convicción de que la demanda futura podría cubrirse con palmas cultivadas.

No hay garantías cuando se invierte capital, pero el trabajo intenso y el estar preparado para tomar riesgos son los factores que el Sr. Palmero ve como críticos para su éxito. De los campesinos dice: "Están felices de permanecer sentados y recibir subsidios. Muchas comunidades que tienen permisos para la extracción de la palma camedora no la cosechan porque prefieren el trabajo fácil. Son muy temerosos de los riesgos asociados, como las mordeduras de las serpientes." El Sr. Palmero pone estos riesgos en perspectiva: "Uno nunca haría nada si pensara que le puede ir mal." No ha sido capaz de convencer a las comunidades de comprometerse más en el trabajo con la palma. Las comunidades, mientras tanto, continúan pensando que la actividad es demasiado riesgosa y solamente cosechan la palma cuando necesitan dinero. "No es una actividad que queramos hacer un día si un día no, pero es una parte importante de nuestro sustento", dicen.

*Janett de los Santos*

las comunidades estudiadas, un lazo tradicional entre los productores y los consumidores es un factor importante en el mantenimiento de la cadena de valor.

#### Organización interna y externa

Los casos de estudio muestran que la organización social juega un importante papel en la determinación del impacto total de la comercialización de PFNM en los hogares y las comunidades. La organización puede existir dentro una sola comunidad o incluir varias – como es el caso de los hongos. La existencia de algún grado de organización puede tener un impacto importante en:

## Comercialización de Productos Forestales No Maderables

Cuadro 10.1 Papel de las organizaciones internas y externas en relación al comercio de PFM en las comunidades estudiadas		
Producto	Existencia de organización interna	Papel de las organizaciones externas para mantener la cadena de valor
<b>Cacao orgánico</b>	Organización incipiente, basada en los comités de educación existentes.	La ayuda bilateral alemana permitió establecer la cadena de valor del cacao mediante el apoyo a la fábrica regional de chocolate. A nivel de la comunidad, CARE Bolivia brindó apoyo técnico – mejoró la tecnología de fermentación del grano de cacao y la polinización cruzada de plantas domesticadas – y organizacional.
<b>Productos de goma natural</b>	Sin organización.	CARE Bolivia brindó apoyo técnico para disminuir la condición perecedera del látex y encontrar alternativas para el amoníaco.
<b>Incienso y copal</b>	Sin organización.	CARE Bolivia inició ensayos de domesticación.
<b>Palma jipijapa</b>	Muchas tejedoras están asociadas a la compañía Arte Rural. Las mujeres de Surutú excluidas debido a su etnia se organizan informalmente para cubrir el mercado de sombreros.	La asociación ofrece entrenamiento en diseño de productos, compra productos específicos a precios garantizados, guarda algunos ahorros de las mujeres en un fondo rotativo y brinda beneficios en el cuidado de la salud.
<b>Palma soyate</b>	Hay una organización regional, pero las tejedoras de palma de Topiltepec no pertenecen a ésta.	La ONG Sanzekan Tinemi estableció un programa regional en 1990 para hacer más equitativo el comercio de palma soyate, por ejemplo, controlando los movimientos de stock. Colabora con la Feria de los Países Bajos, pero ha fracasado en subir los precios del productor y solamente controla el 3-5 por ciento de la producción local. La ONG GEA realiza investigación básica y ha desarrollado un plan de manejo sostenible para el recurso.
<b>Maguey</b>	Dos de las nuevas organizaciones regionales: (a) empresa de embotellamiento y comercialización; (b) asociación para la certificación de producción sostenible, calidad del mezcal y equidad a lo largo de la cadena.	La ONG GEA realiza investigación básica sobre el manejo sostenible del recurso, apoya la planificación en el uso de la tierra de parte de la comunidad y ha apoyado la formación de ambas organizaciones regionales.
<b>Hongos</b>	La comunidad distribuye permisos de recolección y asesora en los métodos de cosecha. La empresa de la comunidad gestiona la empresa deshidratadora y las relaciones entre los productores y el exportador de hongos frescos.	Acciones de intervención de la ONG Methodus en el mercado de hongos deshidratados y una compañía privada en el mercado de matsutake. Ambas suministraron infraestructura para la transformación, el acceso a fondos, y el transporte, capacidades para el manejo y el mercadeo, y generalmente redujeron la "distancia" entre los consumidores y los recolectores.
<b>Fibra de pita</b>	La asociación del productor negocia los precios, asegura la calidad y cantidad, brinda entrenamiento, crédito, plantas para la domesticación y fibra para la transformación. Algunos productores todavía preferirían la opción de varios comerciantes.	La ONG Methodus facilitó la comunicación entre productores y compradores, proveyendo un teléfono, brindó apoyo técnico para la domesticación y apoyó las actividades de la cooperativa de pita, incluido el acceso a fondos del gobierno.
<b>Palma camedora</b>	Una comunidad de productores organizada para combinar suministros para atraer a los comerciantes.	El comerciante externo es clave para la existencia de la cadena de valor. SEMARNAT apoyó estudios para obtener permiso de recolección y entrenamiento en la domesticación.
<b>Palma tepejilote</b>	Sin organización.	

- ▶ la calidad o diversificación del producto,
- ▶ la superación de las grandes distancias que hay hasta el punto de venta,
- ▶ la habilidad para suministrar cantidades más consistentes del producto,
- ▶ la promoción del producto, por ejemplo, concurrencia a ferias, y
- ▶ el poder para negociar con otros actores en la cadena de valor.

La organización no sólo es importante a nivel del productor. En el caso de la pita, por ejemplo, la organización de los repujadores de cuero tuvo un papel clave en la creación de una marca y, de esta manera, garantizó la participación de los productores en el mercado. Sin embargo, la

existencia de una organización de base comunitaria puede tener beneficios adicionales mediante la contribución de fondos para proyectos, como es el caso de las instalaciones para el deshidratado de hongos.

Para cuatro de los productos estudiados (Cuadro 10.1) no existe ninguna organización establecida en la comunidad que se encargue de la venta. Estos casos incluyen productos que se venden con mínima transformación y/o con acceso directo del productor al consumidor. En los otros seis casos, existe una organización o está en proceso de desarrollo. La actividad inicial más común para las organizaciones comunitarias consiste en asegurar que la provisión del producto sea de la calidad y la cantidad adecuada para cumplir con los requisitos del comerciante. Esto es especialmente importante cuando las redes de trans-

porte son inadecuadas. Dependiendo de las principales restricciones que afronta la comunidad, las organizaciones se involucran en el manejo y/o la transformación del recurso, así como en el mejoramiento de las relaciones con los comerciantes. Las organizaciones de vendedores son menos frecuentes y solamente existen en Arroyo, donde 20 de 22 vendedores de pita son miembros de la UPIS-L, y en La Esperanza, para el mezcal.

El Cuadro 10.1 brinda un panorama general de la importancia de las organizaciones externas – predominantemente ONG, pero también empresarios privados – que ofrecen apoyo a las comunidades, en principio ayudándolas a establecer o fortalecer la organización en su interior. La habilidad de una comunidad para organizarse y actuar en favor de la comercialización de PFNM depende de varios factores, incluidas la cohesión social (afectada por la estructura étnica y religiosa), la existencia de organizaciones comunitarias que se dedican a temas no asociados con PFNM y la presencia de individuos carismáticos que pueden motivar a la gente. En los casos en que el recurso se recoge fundamentalmente en tierra privada, la organización probablemente adopte la forma de una cooperativa de individuos, como sucede con la pita, mientras que los recursos de propiedad colectiva llevan al desarrollo de organizaciones comunitarias.

### CONCLUSIONES: ACCESO A LAS CADENAS DE VALOR DE PFNM

La falta de conocimiento es la barrera más significativa para mejorar las ventas de PFNM en todos los casos de estudio. Debido a la gran distancia a las fuentes de información y el generalmente bajo nivel de educación de los recolectores, las cadenas de valor de PFNM son muy vulnerables a la concentración del mercado en manos de una persona u organización. La información de mercado es importante para ingresar a nuevos mercados, tal como lo indica la preponderancia, en muchos de los casos, de emprendedores influyentes de fuera de la comunidad. También es importante para mantener la participación en el mercado (por ejemplo, a través de la innovación). La provisión de información de mercado es uno de los medios más importantes para abrir el campo de acción a más emprendedores y para lograr mayor competencia. Los actores externos – el sector privado y las ONG – también juegan un papel esencial para que los productores actúen en base a la información disponible, por ejemplo brindando entrenamiento técnico para mejorar el manejo del recurso y la calidad del producto, y apoyo para establecer organizaciones de productores y/o de procesadores; y ofreciendo crédito para aquellas actividades que requieran inversión anticipada. El acceso al crédito es particularmente importante para los comerciantes que desean invertir más seriamente en la comercialización de



GEA

**Venta de cintas de palma trenzada en el mercado local, Guerrero, México. La falta de acceso a la información de mercado relacionada con las tendencias de los precios, la calidad y la cantidad, es uno de los principales desafíos que enfrentan los pequeños productores, procesadores y comerciantes.**

PFNM, la que, salvo en raras excepciones, ofrece ganancias sólo si se comercializan grandes volúmenes.

Mejoras generales en el mercado, el transporte y la infraestructura de comunicaciones facilitarían la comercialización de muchos productos, incluyendo los PFNM. Una mejor educación aumentaría la oportunidad para que más gente ingrese a alguna de las cadenas, y posibilitaría avanzar dentro de las cadenas. Esto necesita combinarse con la capacitación en habilidades básicas para el comercio y el emprendimiento. Sin embargo, las restricciones impuestas por una pobre infraestructura y la falta de educación pueden superarse a través de la organización a nivel del productor, y mediante la promoción de lazos entre los productores y las empresas, en las etapas más avanzadas de la cadena de valor.

### EN CONSECUENCIA, ES POSIBLE DESTACAR QUE:

- ▶ La falta de información de mercado, asociada a la capacidad de actuar en este, es la barrera más importante para ingresar al comercio de PFNM.
- ▶ La buena organización contribuye a mejorar la calidad y la cantidad del producto, a mejorar la eficiencia en el costo del transporte y lograr una mejor capacidad para la negociación.
- ▶ El acceso al crédito permite a la gente mejorar la generación de ingresos basados en PFNM.

# 11. Conclusiones del estudio

Comparación de los casos de estudio para determinar los factores que influyen en el éxito

Kathrin Schreckenber, Jonathan Rushton, Fabrice Edouard, Dirk Willem te Velde, Elaine Marshall, Adrian Newton y Alan Bojanic

Elaine Marshall



## ¿Pueden los PFM servir de escape a la pobreza rural para las futuras generaciones?

El propósito de este capítulo es resaltar las principales maneras en que los análisis y resultados de este proyecto mejoran la actual comprensión de la comercialización de PFM (según se describió en el Capítulo 1). El capítulo comienza con un resumen de las conclusiones del estudio en relación a las hipótesis de investigación del proyecto, reflexionando sobre los diferentes componentes de una comercialización exitosa de PFM. Cuestiones de particular interés son la resiliencia del productor y de los grupos de comerciantes para enfrentar el cambio, la forma en que estos grupos colaboran entre sí para alcanzar el éxito, y la importancia de los intermediarios en hacer accesibles los mercados. Este capítulo revisa luego el marco analítico del proyecto, lo que permite la comparación de los factores que determinan una comercialización exitosa de diferentes PFM e ilustra su uso en la evaluación del impacto de

diferentes políticas de intervención. Finalmente, revisa las lecciones aprendidas a partir del proyecto en relación a los métodos de investigación utilizados para estudiar la comercialización de PFM.

Las conclusiones aquí presentadas se basan en la investigación de diez productos diferentes de 18 comunidades en áreas marginales de Bolivia y México. Los casos variaron con respecto a la longitud de la cadena de comercialización (de los productos vendidos en una comunidad vecina, a aquellos exportados internacionalmente), el origen del producto (de la recolección silvestre al cultivo), el nivel de manufacturación, y la participación de los emprendedores y las ONG. A pesar de esta diversidad, los casos comparten ciertos aspectos del contexto socioeconómico y cultural y se relacionan con productos que son comercializados fuera de las comunidades, a menudo en



mercados urbanos, con niveles de demanda mayormente estables o crecientes. Estas similitudes facilitaron la identificación de resultados específicos y tendencias aplicables a muchos o todos los casos. Sin embargo, estas conclusiones no deben aplicarse a la gran variedad de casos de PFNM en otras partes del mundo en desarrollo, concernientes a productos de bajo valor, que cubren localmente la demanda rural y cuyos mercados están estancados o en declinación.

### ¿QUÉ ES UNA COMERCIALIZACIÓN EXITOSA DE PFNM?

Según se describió en el Capítulo 4, el proyecto CEPFOR identificó muchas definiciones diferentes de lo que es una comercialización exitosa de PFNM. Una de las principales conclusiones del proyecto es que:

- ▶ Existe la necesidad de comprometerse directamente con las comunidades – y otros actores sociales de la cadena de valor de PFNM – para identificar en forma conjunta los criterios de éxito y discutir el equilibrio entre precio y calidad que puedan ser necesarias entre ellos.

Unas pocas definiciones tratan el éxito a nivel predominantemente nacional, es decir a través de un incremento en el cobro de impuestos o en relación a la situación del país. Las formas en las que la comercialización de PFNM puede contribuir a lograr los Objetivos de Desarrollo del Milenio a nivel nacional se resumen en el Cuadro 11.1. Todas las otras definiciones pueden vincularse directamente con las seis hipótesis de investigación del proyecto, tal como se presenta a continuación.

### Hipótesis 1: la comercialización exitosa de PFNM tiene un impacto positivo en la reducción de la pobreza de los productores, procesadores y comerciantes más pobres

El proyecto CEPFOR confirma mucho de lo ya conocido acerca del atractivo que tienen las actividades de PFNM para los pobres. Frecuentemente, son las únicas actividades de que disponen para generar un ingreso en efectivo en la comunidad o proveen un importante ingreso estacional. Todas las comunidades estudiadas por CEPFOR son consideradas pobres en sus sistemas nacionales de clasificación, y un tercio de los hogares entrevistados que se dedican a actividades de PFNM afirmaron ser incapaces de cubrir sus necesidades básicas. Sin embargo, en este contexto mayormente pobre, la información del CEPFOR contradice el concepto de que las actividades relacionadas con PFNM son desarrolladas exclusivamente por los muy pobres. Aún las actividades que requieren pequeños niveles de inversión, tales como el financiamiento de las expediciones de recolección o la domesticación a pequeña escala, son realizadas predominantemente por personas que

**Cuadro 11.1 ¿En qué modo contribuye la comercialización de PFNM al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio?**

Objetivos de Desarrollo del Milenio	Contribución de la comercialización de PFNM
<b>Objetivo 1.</b> Erradicar la pobreza extrema y el hambre	Las actividades de subsistencia con PFNM pueden reducir directamente el hambre, mientras que las actividades de comercialización de PFNM contribuyen al ingreso de los hogares, y permiten de esta forma que las familias compren comida y, en algunos casos, ahorren lo suficiente para dedicarse a otras actividades que les permitan escapar de la pobreza absoluta.
<b>Objetivo 2.</b> Lograr la enseñanza primaria universal	El momento en que se pagan los ingresos por PFNM a menudo es crítico para que los hogares puedan cubrir los costos escolares y los libros.
<b>Objetivo 3.</b> Promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer	Las actividades que comprometen a las mujeres juegan un papel importante en mejorar su posición dentro de los hogares y las comunidades, y les brinda una fuente de ingreso independiente.
<b>Objetivo 4.</b> Reducir la mortalidad infantil	El impacto de la comercialización de PFNM en los Objetivos 4, 5 y 6 es probablemente indirecto. En el caso de los Objetivos 4 y 5, el incremento del ingreso de las mujeres por la comercialización de PFNM puede conducir a un nivel más elevado de gastos de la salud de los niños y las mujeres. La organización en grupos brinda a las mujeres la oportunidad de compartir experiencias en el área de la salud y, en algunos casos, ofrece el acceso a créditos menores que las pueden ayudar a mantener su salud y la de sus hijos.
<b>Objetivo 5.</b> Mejorar la salud materna	
<b>Objetivo 6.</b> Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades	
<b>Objetivo 7.</b> Asegurar la sostenibilidad del medio ambiente	La comercialización de PFNM puede llevar a la sobreexplotación del recurso, pero también puede llevar a un mejor manejo del recurso natural y/o a la domesticación a baja escala, lo que puede reducir la presión sobre el recurso.
<b>Objetivo 8.</b> Fomentar una asociación mundial para el desarrollo	Los impactos de la comercialización de PFNM en este objetivo son marginales. Sin embargo la comercialización global de PFNM puede beneficiarse del desarrollo de un sistema comercial y financiero predecible y no discriminatorio (Meta 12). La expansión de las actividades de comercialización de PFNM que mejor reconocen los servicios ambientales entregados puede brindar oportunidades de un empleo decente para los jóvenes en las áreas rurales (Meta 16).

pertencen a grupos con un nivel de vida superior. Incluso en los casos en los que los actores de PFNM pertenecen predominantemente a un único grupo según su nivel de ingreso o bienestar, al menos algunos de ellos también pertenecen a otros grupos de diferente condición.

En términos de la contribución a la reducción de la pobreza, las actividades con PFNM en los casos de estudio CEPFOR:

- ▶ Nunca fueron trampas de pobreza.
- ▶ A veces fueron redes de seguridad: esto es particularmente cierto cuando se evalúan en un marco de tiempo plurianual, por ejemplo la creciente domesticación de pita para compensar los precios en declinación del café.
- ▶ Siempre llenaron huecos: dependiendo del producto y de la comunidad, el hueco puede oscilar de un 7 a un 95 por ciento del ingreso efectivo anual del hogar.
- ▶ A veces son escalones para ascender a una vida menos pobre: ninguno de los productos estudiados es una garantía de progreso para la totalidad de los actores en la cadena de valor; sin embargo, en poco más de la mitad de los casos de estudio al menos hay algunas personas que pudieron usar la actividad para ahorrar y escapar de la pobreza.

Aunque la división de las actividades con PFM en tres amplias clases de estrategias de resistencia, diversificación y especialización (Ruiz Pérez *et al.* 2004) ayuda a comprender el papel general de los PFM en las economías rurales, los resultados del CEPFOR sugieren la existencia de igual diferencia en el éxito de los hogares dentro de una misma actividad, que entre actividades distintas. La categorización amplia no debería esconder el hecho de que las capacidades individuales son importantes en la determinación del valor que un hogar puede agregar a partir de una actividad determinada. El volumen negociado es particularmente importante. A su vez, este depende del acceso de la familia al recurso (ver más abajo) y a la mano de obra – tanto en cantidad como en habilidad – para las actividades de PFM en contraposición con actividades alternativas de generación de ingreso disponibles en el área.

### **Hipótesis 2: La comercialización exitosa de PFM tiene un impacto positivo en las condiciones de vida de las mujeres**

La mayor parte de las actividades con PFM estudiadas involucraron a mujeres. Sin embargo, aún en las cadenas de valor dominadas por las mujeres, hay algunas tareas – especialmente la recolección y el transporte – que requieren la colaboración de los hombres. Varios casos fueron considerados exitosos por las familias precisamente porque involucraban hombres y mujeres – y a veces niños – en diferentes aspectos de la actividad, aprovechando su diferente disponibilidad y sus capacidades como mano de obra. De todas las actividades asociadas con las cadenas de valor de PFM, las mujeres son más activas en la transformación.

La información del CEPFOR confirma que las

actividades de transformación de PFM se parecen mucho a otras actividades de la economía rural no agrícola, que con frecuencia atraen a las mujeres dado que requieren poca especialización, son de pequeña escala, necesitan poco capital y, además, son estacionales y se pueden combinar con los roles domésticos (Haggblade *et al.* 2002). Los asuntos clave para las mujeres fueron los siguientes:

- ▶ Aunque los pagos por mano de obra en las actividades con PFM siempre fueron más bajos para las mujeres que los salarios locales, en los casos en que estaban disponibles, las mujeres de todas formas valoraban la oportunidad de percibir un ingreso en efectivo y de mejorar su posición en el seno de los hogares y las comunidades.
- ▶ La principal restricción a una mayor participación de las mujeres en las porciones más rentables de la cadena de valor son los deberes domésticos tradicionales que impiden que se alejen del hogar.

### **Hipótesis 3: La comercialización exitosa de PFM no tiene un impacto negativo en el recurso**

Los casos de estudio CEPFOR sugieren que en el 75 por ciento de los casos la comercialización de PFM tiene un impacto negativo inicial en el recurso. En el 35 por ciento de las comunidades estudiadas, hubo evidencia de recolectores que trasladaron sus actividades de cosecha a nuevas áreas, usualmente más distantes. Sin embargo, el recurso local se agotó solamente en tres comunidades, y esto no se debió a la sobreexplotación sino más bien al cambio a usos alternativos de la tierra (agricultura) o enfermedad de las plantas. Cuando la sobreexplotación es evidente, pueden ocurrir dos respuestas. Según lo predicho por Homma (1992), una respuesta es la domesticación y la otra es el manejo mejorado del recurso silvestre. Los aspectos clave en el uso del recurso fueron:

- ▶ Para las especies que pueden ser domesticadas fácilmente en donde las personas tienen acceso a parcelas individuales, es común la domesticación a baja escala, la que tiene lugar en el 35 por ciento de las comunidades que afrontaron el agotamiento del recurso.
- ▶ Donde los productos se recolectan principalmente en tierra comunal y/o la domesticación es más difícil, se realiza un mejor manejo del recurso silvestre – registrado en el 20 por ciento de las comunidades en las que hubo evidencia de agotamiento.
- ▶ Solo en un 11 por ciento de los casos no hubo ni planes de manejo ni domesticación del recurso.
- ▶ Los casos de estudio demuestran que las ONG fueron esenciales en apoyar – y a veces iniciar – un movimiento hacia la domesticación y/o el manejo

comunitario mejorado, brindando información técnica – para realizar inventarios y monitoreo del recurso – y capacitar en aspectos organizacionales, difundir la comprensión y asegurar la ejecución de planes de manejo, mejores métodos de recolección y esquemas para la distribución equitativa de los beneficios.

- ▶ En varios casos, el aumento en la producción de PFNM – sea como cultivo domesticado bajo sombra en sistemas agroforestales o como recurso forestal manejado – brinda nuevos incentivos a la conservación del bosque.
- ▶ Hasta ahora, no hubo un reconocimiento financiero de los servicios ambientales que son aportados, por ejemplo, en la forma de precios adicionales pagados a la producción sostenible u orgánica.

**Hipótesis 4: La comercialización exitosa de PFNM no tiene un impacto negativo en los derechos/el acceso a los recursos naturales de los productores pobres**

Los casos de estudio del CEPFOR confirman la preocupación encontrada en la literatura que sugiere que tan pronto como un recurso adquiere un valor comercial, existe el riesgo real de que los pobres queden en desventaja. Los resultados clave en los que se basa esta hipótesis fueron:

- ▶ Las comunidades pobres son incapaces de cumplir los requisitos para obtener los permisos exigidos para la comercialización de PFNM y, por lo tanto, tampoco pueden beneficiarse de las ventajas de comerciar en el sector formal.
- ▶ Dentro de las comunidades, los individuos y las familias pobres son menos capaces de participar en actividades de domesticación, dado que carecen de la tierra y el capital necesario. No hay evidencia de que esto disminuya su acceso a lo que resta del recurso silvestre, pero puede disminuir la oportunidad de participar en la comercialización de PFNM de igual a igual con las personas que acceden a un recurso cultivado, y por lo tanto, más confiable y de mejor calidad.
- ▶ Los más pobres tienen menos posibilidades de estar en desventaja en cuanto a la participación en la comercialización de PFNM si las comunidades inician un manejo mejorado del recurso comunal, al que todos puedan acceder por igual.
- ▶ El apoyo externo puede jugar un importante papel en asegurar que los más pobres no estén en desventaja, por ejemplo, entrenándolos para la cosecha, asegurando prácticas transparentes para la toma de decisiones, o apoyando a que las comunidades puedan cumplir los requisitos para obtener los permisos.

**Hipótesis 5: Las cadenas de valor de PFNM exitosas funcionan en forma equitativa, transparente y sustentable**

Uno de los logros clave del CEPFOR es su contribución a una mejor comprensión de las cadenas de valor de PFNM. Dos resultados se destacan por ser particularmente importantes:

**1. El importante papel de los intermediarios: volver accesibles los mercados**

En todos los casos de estudio, el acceso al mercado es difícil y, a excepción de cadenas de valor muy cortas, casi no existe información de la demanda del consumidor. Los intermediarios jugaron un papel crítico al facilitar el acceso al mercado en diez de las cadenas de valor estudiadas, que llevaban los productos a consumidores nacionales o internacionales. En siete de estos casos, el poder estaba concentrado en manos de un único intermediario o de un pequeño grupo de ellos. Su contribución fundamental consiste en permitir la identificación de un nicho comercial, brindar contactos con consumidores o minoristas e informar a los proveedores sobre los estándares de calidad requeridos para cubrir la demanda del consumidor. Esto refleja los resultados de un trabajo reciente sobre cadenas de valor global en África, que destaca el papel de las firmas líderes como proveedores de información sobre la calidad (Gibbon y

**Una tejedora de jipijapa se concentra en empezar un sombrero, Candelaria, Bolivia.**



Fausto López

Ponte 2005). En cuatro de los siete casos dominados por intermediarios, el intermediario también asiste a los proveedores – brindándoles entrenamiento y apoyo financiero – para lograr cantidades consistentes de productos con la calidad deseada.

El proyecto encontró escasa evidencia de la abierta explotación, a menudo descrita en la literatura, como peonaje. Por el contrario, y de acuerdo a Neumann y Hirsch (2000), queda claro que el supuesto de que los intermediarios procuran ganancias excesivas no se cumple cuando se toman en cuenta los costos de mercado. Cuando los precios se establecen de un modo razonablemente transparente y/o tienen fuertes lazos sociales con los comerciantes, es menos posible que los productores se encuentren insatisfechos. En los casos de estudio no hay un dominio de ninguna estructura de gobernabilidad, y ésta puede variar en cualquier punto de una única cadena de valor, así como también hacerlo a través del tiempo. Esto refleja la naturaleza dinámica de las cadenas de valor estudiadas y la habilidad que tienen los actores clave para adaptarlas a las circunstancias que cambian.

### 2. Resiliencia y adaptabilidad del productor y de los grupos de comerciantes

De acuerdo a gran parte de la literatura acerca de la característica de auge-y-quiebra que tienen algunos mercados de PFNM, el proyecto encontró que la sustentabilidad de las cadenas de valor de PFNM es vulnerable a ciertos impactos externos a ambos extremos de la cadena, la oferta y la demanda. Sin embargo, el proyecto también reveló la existencia de una gran capacidad de los productores y los comerciantes para enfrentar los riesgos y la vulnerabilidad, y superar las restricciones a la comercialización de PFNM mediante una combinación de:

- ▶ Mejor manejo del recurso (según se discutió anteriormente) para ofrecer cantidades y calidades más consistentes de éste. Esto permite que los productores atraigan más fácilmente los comerciantes a sus comunidades.
- ▶ Innovación para producir productos completamente nuevos, así como variar los existentes. Algunas cadenas de valor abastecen nichos de productos altamente especializados que parecen ser menos vulnerables a la sustitución. Los productores pueden innovar productos, a veces en conjunto con los intermediarios.
- ▶ La innovación en el mercadeo para reducir los costos de transacción mediante el establecimiento de diferentes rutas de mercadeo para los productos existentes o modificados. Esto puede incluir comerciantes que venden una cartera de productos para cubrir los costos fijos de almacenaje y

transporte distribuyéndolos entre otros productos, procesadores que inician procesos para obtener una marca o certificar productos, y varios actores que se asocian para formar una cadena (ver debajo), tanto horizontal como vertical.

### Hipótesis 6: Una cadena de valor de PFNM exitosa permite el fácil acceso a los productores, procesadores y comerciantes pobres

Los productores, los procesadores y los comerciantes pobres están en seria desventaja por la falta de acceso a la información, particularmente cuando los consumidores se encuentran lejos, y por la carencia de educación. El acceso a la información necesaria se puede lograr a través de la colaboración, sea a través de la formación de alianzas verticales con emprendedores (como se destacó anteriormente) y/o mediante la organización a nivel del productor o del manufacturero. Esta colaboración es un factor clave para asegurar la resiliencia y adaptabilidad de las cadenas de valor estudiadas y descritas más arriba. Mucha de la bibliografía, así como también muchos proyectos de intervención, enfatizan el potencial de la integración horizontal en asociaciones o cooperativas de productores y manufacturero. El proyecto CEPFOR encontró varios casos de estos, de pequeñas asociaciones informales de vendedores a grandes cooperativas formales con funcionarios pagos. En las comunidades, la tenencia del recurso determina si la organización toma la forma de cooperativa, de recursos de propiedad privada o de organización comunal, en el caso de los recursos de propiedad colectiva. Los resultados clave que surgen a partir de esta hipótesis son:

- ▶ Los productores, los procesadores y los comerciantes pobres no pueden progresar fácilmente dentro de las cadenas de valor de PFNM.
- ▶ La única barrera importante para ingresar en las cadenas de valor de PFNM es la falta de información de mercado.
- ▶ La organización puede ayudar a superar la falta de información y barreras tales como la inadecuada infraestructura de transporte y comunicaciones.
- ▶ Los vínculos entre productores y emprendedores a lo largo de la cadena de valor pueden ayudar a contrarrestar la baja educación de los productores y brindar las capacidades necesarias para negociar y emprender en la cadena de valor.
- ▶ Las asociaciones también pueden ser un medio de lograr el acceso al crédito. Aunque el crédito no es una barrera insuperable, varias actividades requieren inversiones por adelantado y, a nivel del comerciante, las ganancias están en relación con el volumen del producto negociado, lo que a menudo depende del acceso a crédito.



### COMPARACIÓN DE CASOS DE ESTUDIO DE PFM: UN ENFOQUE MODELO

Según se describió en el Capítulo 1, en el pasado las investigaciones sobre PFM tendieron a enfocarse en casos individuales. Uno de los logros clave del proyecto CEPFOR ha sido desarrollar un marco analítico que permite la comparación entre casos de estudio tomando en cuenta datos cuantitativos y cualitativos. La sección anterior destaca las diferentes facetas de una comercialización exitosa de PFM. En base al análisis de los datos del proyecto, se desarrolló una lista de factores que contribuyen a la comercialización exitosa de PFM. Según se describe en el Capítulo 2, cada caso de estudio recibió un puntaje, a través de referir a toda la información colectada mediante los diferentes métodos de investigación. Aquellos factores que no se diferenciaron, es decir, que obtuvieron el mismo puntaje para todos los casos, fueron descartados por no ser relevantes para este grupo de casos en particular. Los 66 factores restantes fueron divididos en cinco grupos de acuerdo a los cinco tipos de bienes de capital incluidos en el esquema de medios de vida sustentables y se utilizaron para construir un modelo de probabilidades basado en una Red de creencia bayesiana (BBN).

En el modelo, los cinco factores que con más frecuencia se encontraron como limitantes de la comercialización de PFM entre los casos de estudio investigados fueron:

- ▶ Un ejercicio desigual del poder de mercado a lo largo de la cadena de valor.
- ▶ Un precio para el producto que no varía en respuesta a los cambios en los costos de producción.
- ▶ Bajo desarrollo de una marca de identidad.
- ▶ Falta de una organización que vincule a los productores y procesadores con los compradores.
- ▶ Malos métodos de recolección que llevan a efectos adversos en la calidad del PFM.

No todos los factores están en iguales condiciones de tolerar las políticas o intervenciones a nivel de proyecto. La herramienta de apoyo a la toma de decisiones del CEPFOR, basada en la BBN, permite a los usuarios explorar los potenciales impactos que los diferentes escenarios políticos tienen sobre los hogares y las comunidades, tal lo ilustrado en el Recuadro 11.1. Este ejercicio de modelado sugiere que una acción de intervención específica puede producir efectos contrastantes en la comercialización de diferentes PFM, lo cual depende no sólo de las características del producto, sino también del contexto socioeconómico en el que se realiza la comercialización. Las acciones de intervención efectivas dependen de la comprensión de los factores que limitan la comercialización de PFM en cada caso específico, y el grado de control que

ejercen los diferentes actores dentro de la cadena de valor de PFM. De acuerdo al esquema de medios de vida que aquí se adopta, la consideración del impacto de las políticas de intervención en la disponibilidad de diferentes bienes necesarios para las comunidades locales, puede brindar perspectivas valiosas acerca del posible impacto que tales políticas pueden producir en los medios de vida.

### ENFOQUES PARA ANALIZAR LOS IMPACTOS DE LA COMERCIALIZACIÓN DE PFM E INCORPORACIÓN DE LOS POBRES EN LAS CADENAS DE VALOR: LECCIONES APRENDIDAS

El propósito de esta sección es revisar brevemente algunas cuestiones metodológicas clave que el proyecto CEPFOR consideró importantes para llevar a cabo la investigación sobre la comercialización de PFM. Muchas políticas de intervención bien intencionadas imponen inadvertidamente mayores barreras al ingreso de PFM en el sector de comercialización (Vosti *et al.* 1997). Para asegurar que los impactos negativos no previstas de las políticas se minimicen en favor de los impactos positivos, los tomadores de decisión deben aprovechar el profundo conocimiento que existe sobre el funcionamiento y la importancia que tiene la cadena de valor de PFM para los diferentes actores. La experiencia del proyecto CEPFOR sugiere que un enfoque efectivo de investigación debería incluir:

#### Re-techado de una casa con la versátil palma soyate, en la comunidad de Topiltepec, Guerrero, México.



GEA

- ▶ La participación de un equipo y el uso de métodos interdisciplinarios para asegurar la comprensión de todos los aspectos de la cadena de valor, del estado y manejo del recurso, a la economía empresarial, la gobernabilidad y las cuestiones de equidad entre los diferentes actores a lo largo de la cadena, y las políticas nacionales de intervención.
- ▶ La combinación de trabajo en el origen (la comunidad) y a lo largo de la cadena de valor (para capturar a todos los actores y entender su motivación e incentivos) y, donde sea posible, al consumidor. La recopilación de información precisa y completa se vuelve difícil cuando se aleja de la fuente del producto, donde las ONG pueden ayudar a construir la confianza mutua con el consumidor, donde son más escasos los puntos de acceso confiables.
- ▶ El uso de una planificación empresarial y el del cálculo de rentabilidad del trabajo. Estas dos herramientas son muy útiles para el logro de una comprensión más acabada de los costos y beneficios involucrados en la comercialización de las actividades con PFM, incluidos los costos ocultos, los impactos de subsidios o becas, etc.
- ▶ La representación gráfica y, de ser posible, cierta cuantificación de las cadenas de valor para identificar las organizaciones y los actores clave. Las representaciones iniciales se benefician de un debate continuo y, cuando sea necesaria, la recopilación de datos y aclaraciones.
- ▶ Los enfoques participativos para definir el éxito (por ejemplo, ambiental, financiero, social) de acuerdo a las perspectivas de los diferentes actores sociales, y un marco para identificar entre ellos el punto de equilibrio entre sus varios objetivos.
- ▶ La participación con ONG y comunidades para aumentar la probabilidad de una propiedad conjunta de los resultados, y colaboración para iniciar la acción a fin de aprovechar las oportunidades y superar las restricciones.

El Manual de métodos, en el CD-ROM y el sitio Web del proyecto, incluye una completa presentación de los métodos de investigación considerados. El manual ha aprovechado y mejorado los métodos utilizados en el proyecto CEPFOR. Le da al usuario las herramientas para evaluar y analizar los factores que el CEPFOR considera críticos para influenciar la comercialización de PFM. Pueden ser adaptados a las condiciones locales y su propósito consiste en brindar un marco metodológico para realizar investigación comunitaria, a nivel de los hogares y de las cadenas de mercado.

### Recuadro 11.1 Exploración de los diferentes escenarios políticos mediante el Sistema de apoyo a la toma de decisiones (CDST) del CEPFOR

El CDST puede ser utilizado para evaluar el impacto potencial que producen en los hogares las diferentes políticas de intervención. A modo ilustrativo, se consideran aquí tres acciones de intervención diferentes:

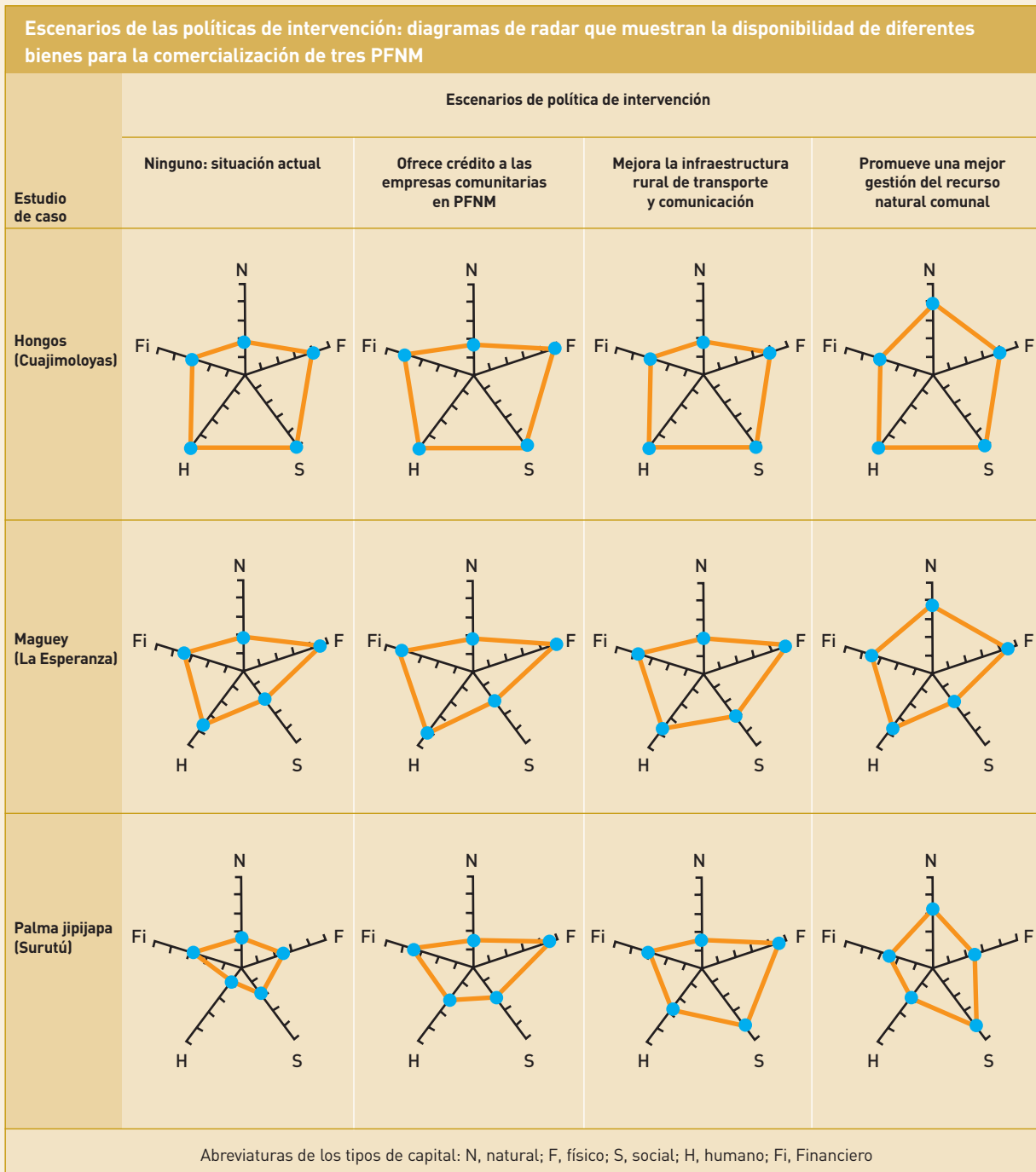
1. Brindar crédito a las empresas comunitarias basadas en PFM.
2. Mejorar la infraestructura de transporte rural y de comunicación.
3. Promover un mejor manejo del recurso natural comunal.

De acuerdo con el esquema de medios de vida sustentables de DFID, los potenciales impactos de estas acciones se pueden visualizar considerando la disponibilidad para las comunidades locales de los distintos bienes de capital que influyen en el éxito de la comercialización de PFM.

Los diagramas que aparecen a continuación ilustran la forma en que las diferentes acciones de intervención pueden tener efectos contrastantes en los diferentes bienes de capital, tomando los ejemplos de los hongos (Cuajimoloyas), el maguey (La Esperanza) y la palma jipijapa (Surutú). En cada diagrama, los cinco ejes representan los cinco capitales (natural, físico, social, humano y financiero). Los valores a lo largo de los ejes representan la disponibilidad de los capitales individuales, como se infiere en el modelo del CDST en base a los datos de los tres casos de estudio. El área dentro del pentágono representa la disponibilidad total de los bienes combinados que se requieren para comprometerse en una comercialización exitosa de PFM.

Puede observarse que la acción 1 ha incrementado principalmente los bienes de capital financiero, mientras que tuvo poco efecto en el capital natural. En contraste, la acción 3 tuvo un impacto pronunciado en la disponibilidad del capital natural. Los impactos también difirieron entre los casos de estudio de PFM. Los impactos fueron generalmente más pronunciados para la palma jipijapa que para los otros dos casos, lo que refleja la relativa baja disponibilidad de bienes de capital como punto de partida para este caso de estudio.

Estos resultados destacan el valor de la BBN como sistema de apoyo a la toma de decisiones, que permite evaluar los impactos potenciales de las diferentes políticas de intervención para cada caso en particular. Cuando hay una disponibilidad relativamente alta de



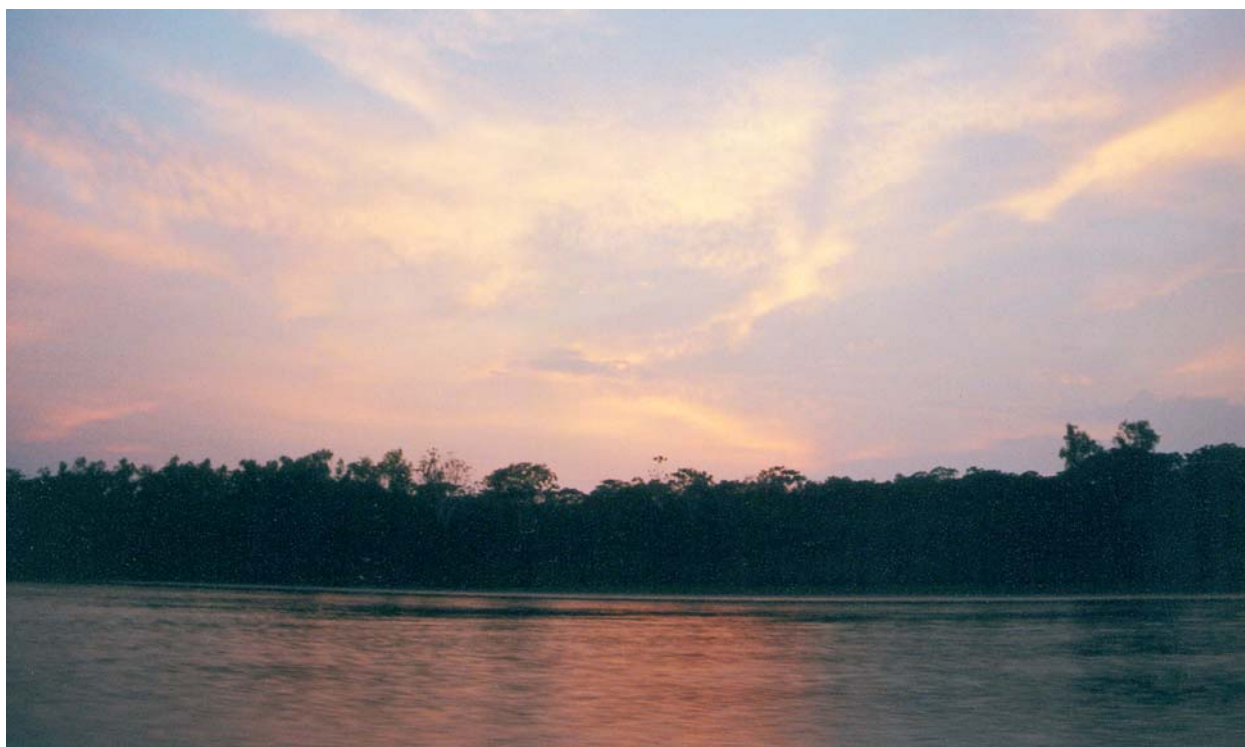
bienes, como el capital humano y social en el caso de los hongos en Cuajimuloyas, los impactos de cualquier intervención en estos bienes son relativamente leves. Sin embargo, en los casos en los que faltan capitales específicos, las políticas de intervención pueden tener impactos pronunciados, aumentando la probabilidad de éxito de la

comercialización de PFNM. En los tres casos de estudio ilustrados en los diagramas, es remarcable la falta de capital natural y, por lo tanto, aquellas políticas de intervención que estén dirigidas a un manejo mejorado de los recursos naturales, posiblemente tendrán un mayor impacto que las otras opciones políticas aquí presentadas.

# 12. Opciones políticas

Oportunidades crecientes para la comercialización exitosa de PFNM

Kathrin Schreckenber, Jonathan Rushton, Fabrice Edouard,  
Dirk Willem te Velde, Elaine Marshall, Adrian Newton y Alan Bojanic



Elaine Marshall

**Comienza un nuevo día en las riberas del río Beni. Carmen del Emero, Bolivia.**

El proyecto CEPFOR destaca el hecho de que las actividades de comercialización de PFNM pueden, en algunas circunstancias, contribuir a la reducción de la pobreza rural. Sin embargo, sin la reglamentación y el apoyo adecuado, también pueden conducir a la sobreexplotación del recurso natural. Por lo tanto, existe justificación para el desarrollo de acciones de intervención bien orientadas a fin de optimizar los beneficios de la comercialización de PFNM y reducir los riesgos de cualquier impacto negativo.

De acuerdo a lo descrito en el Capítulo 8, hay pocas políticas, leyes o instituciones diseñadas específicamente para promover la comercialización de PFNM. Al igual que la economía rural no agrícola en las cuales están inmersas, las actividades con PFNM son complejas y están a dos aguas entre las reglamentaciones y responsabilidades de promoción de múltiples ministerios de los gobiernos

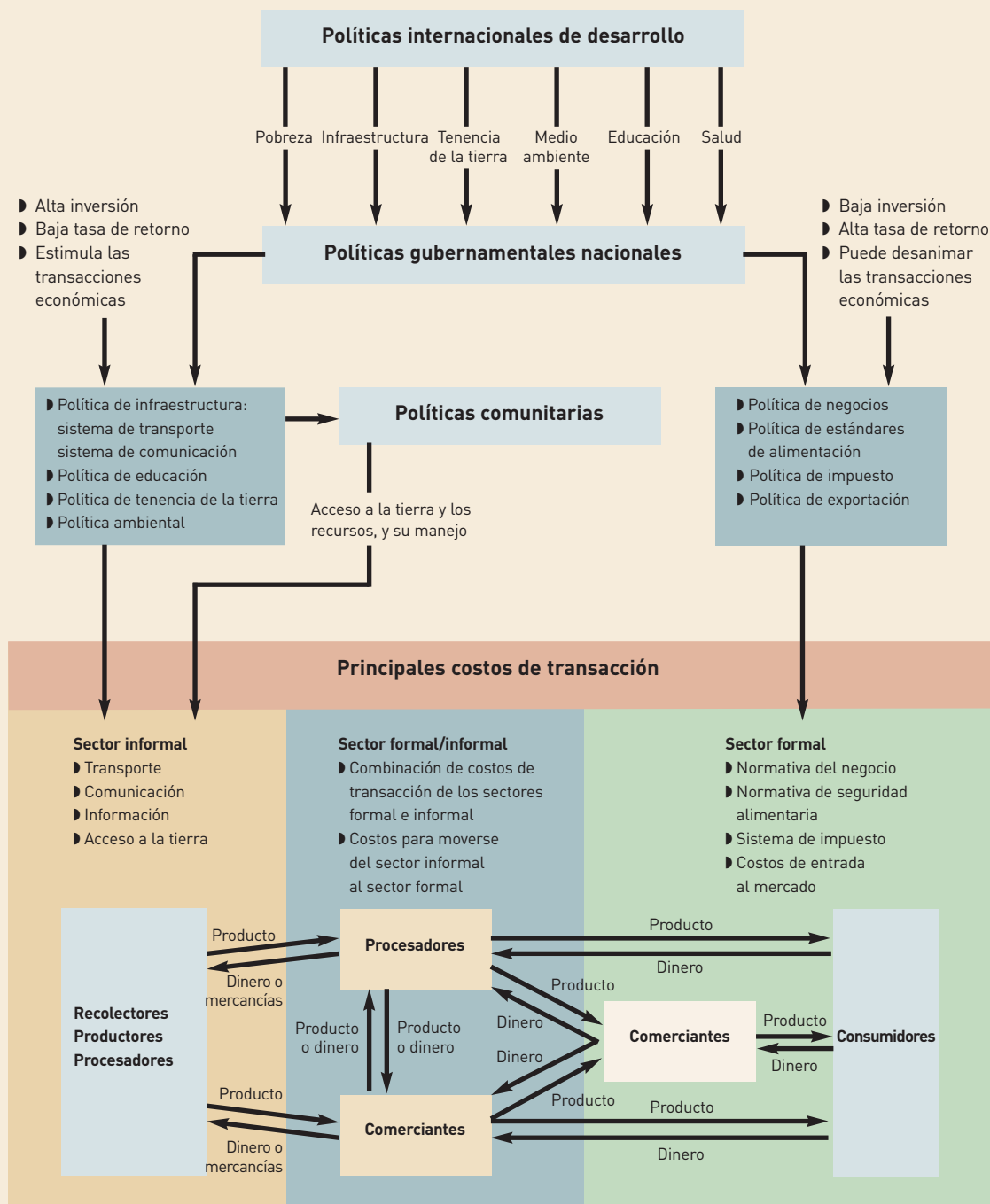
centrales (Haggblade *et al.* 2002). La amplia extensión geográfica de algunas cadenas de valor de PFNM, conformadas por productores alejados de los consumidores, quienes pueden estar ubicados en otras regiones o países, complica aún más el desarrollo de acciones de intervención coherentes en favor de las actividades de comercialización de PFNM. Sumado a esto, las acciones en este sector pueden ser iniciadas por el gobierno a varios niveles, como así también por ONG y el sector privado, los últimos dos interviniendo predominantemente en comunidades o cadenas de valor específicas.

Este capítulo presenta opciones de intervención que CEPFOR encontró como ayuda o como restricción a la comercialización. Están separadas en las acciones de intervención gubernamentales para el cambio de la política y la inversión pública, y las acciones a nivel comunitario que



**Figura 12.1 Ejes de una política de ingreso para reducir los costos de transacción en la comercialización de PFNM**

Según Rushton *et al.* 2005





**La larga caminata al mercado. Apolo, Bolivia.**

pueden ser aplicadas por el gobierno, las ONG o el sector privado. Las áreas clave de intervención se resumen en el Cuadro 12.1. Algunas opciones más detalladas y específicas respectivamente para Bolivia y México, se incluyen en la sección “Instructivos políticos” en el CD-ROM del CEPFOR y pueden descargarse del sitio Web del proyecto ([www.unep-wcmc.org/forest.PFNM](http://www.unep-wcmc.org/forest.PFNM)).

### **ACCIONES DE INTERVENCIÓN DEL GOBIERNO**

La Figura 12.1 presenta un modelo conceptual del modo en que las acciones de intervención del gobierno pueden afectar los costos de transacción o las relaciones entre las personas en una cadena de valor que mueve productos del sector informal al formal. La mitad inferior del diagrama muestra los costos de transacción típicos del sector informal y formal en la comercialización de PFNM, y la transición entre estos. De acuerdo a lo señalado en el Capítulo 9, estos costos de transacción se asocian con el intercambio seguro de un producto por dinero o mercancías. Las políticas que reducen los costos de transacción harán una cadena de valor costo-efectiva y atractiva para los nuevos participantes. Hablando en sentido amplio, los gobiernos pueden realizar

inversiones públicas que tiendan a brindar apoyo general al sector informal, o hacer que las políticas de intervención se orienten más al sector formal.

### **Inversiones públicas**

Mucho de los prerequisites fundamentales para el crecimiento de una empresa en el sector de PFNM, como aquellas de la economía rural no agrícola, son bienes públicos, tales como las rutas, la electricidad, las telecomunicaciones y otra infraestructura (Haggblade *et al.* 2002). Las inversiones públicas tienen impacto en la habilidad de la gente para realizar una actividad o negocio, cualquiera sea el sector. Por ejemplo, la inversión en educación rural, salud y desarrollo de habilidades tendrá un impacto importante en las capacidades individuales y en las de los actores dentro de las cadenas de valor, a la vez que afectará los costos de transacción porque los individuos estarán mejor equipados para buscar y entender la información y realizar transacciones en forma metódica. Por lo tanto, se reducen los riesgos de una transacción y quedan pocas oportunidades para restringir el acceso a la información.

La inversión pública en infraestructura de transporte y comunicación es otra forma de reducir los costos de transacción y apoyar el ingreso de los productores alejados y marginados a las cadenas de valor.

### Políticas de intervención

Según destacaran Vosti *et al.* (1997), las políticas de intervención pueden representar barreras para el ingreso. Las restricciones de la oferta pueden incluir el acceso restringido al bosque, controles al transporte, etc. que aumentan los costos y los riesgos del abastecimiento, reducen el volumen de mercado y limitan su desarrollo. Se identificaron varias áreas de política que impactan en la comercialización exitosa de los PFNM estudiados.

1. Las políticas a nivel macro, como de fijación de tarifas, tasas de cambio, tasas de interés y las leyes laborales raramente tienen un impacto específico en los PFNM, pero puede ser bueno estar prevenido acerca de posibles impactos no intencionales en ciertos PFNM. Por ejemplo, el hecho de que el gobierno boliviano aumentara el costo del amoníaco a fin de restringir su uso en el comercio de la coca indirectamente provocó un aumento en los costos de la transformación de la goma, que utiliza la misma sustancia.

2. El estímulo a la demanda de algunos productos puede lograrse mediante políticas comerciales que afecten las importaciones competitivas, por ejemplo, la goma, o la promoción del turismo, que influye, por ejemplo, en el comercio de la palma jipijapa.

3. Las políticas de apoyo al medio de vida rural tienen más probabilidades de ser exitosas si van más allá de un enfoque sectorial estrecho basado en un producto o área de producción, por ejemplo, la agricultura, la ganadería o la forestación, y apoyan las actividades con PFNM como parte de una estrategia diversificada de supervivencia.

4. Las políticas específicas del subsector de PFNM no son corrientes, pero aquellas que pueden ayudar a promover la comercialización de PFNM incluyen:

- ▶ La promoción a nivel nacional de productos agrícolas específicos, como existe en México (“De México al Mundo”), que incluye la inversión en la disseminación de información y la promoción de las exportaciones del sector.
- ▶ La creación de marcas y estándares apropiados, y sistemas de certificación; los casos del CEPFOR ilustran la importante ventaja competitiva generada por estas políticas. Esto coincide con los resultados de Haggblade *et al.* (2002), quienes argumentan que la introducción de grados y están-

dares juega un importante papel en asegurar el éxito de las empresas rurales en mercados cada vez más liberados y menos protegidos. Una limitación es que cualquiera de estas acciones debe basarse en el buen entendimiento de la cadena de valor que se intenta beneficiar, de lo contrario podrán tener efectos negativos no deseados en algunos productores como lo ilustra el caso de la Denominación de Origen para el mezcal. Por otro

**Cuadro 12.1 Acciones de intervención para apoyar la comercialización exitosa de PFNM**

1. Acciones de intervención gubernamental a nivel nacional	
<b>Políticas</b>	Políticas a nivel macro que afectan los costos y los precios de venta.
	Estímulo a la demanda de algunos productos mediante políticas comerciales que afectan las importaciones competitivas.
	Políticas de apoyo al ingreso rural dirigidas a diferentes sectores.
	Políticas para el subsector específico de PFNM (promoción comercial especial, marca, estándares de alimentos, apoyo para cumplir los requisitos comerciales de los PSF).
	Apoyo a los intermediarios, tanto a los emprendedores como a las ONG.
	Políticas de uso del recurso natural y conservación
<b>Inversiones públicas</b>	Infraestructura rural (rutas, electricidad, comunicaciones).
	Mercados rurales.
	Educación.
2. Apoyo directo a las comunidades por parte de los gobiernos, las ONG o el sector privado	
<b>Organización de la comunidad</b>	Promover la organización a nivel del productor y manufacturero.
	Fortalecer las organizaciones comunitarias existentes.
	Facilitar los vínculos entre los actores sociales en la cadena de valor.
<b>Apoyo a las mujeres</b>	Enfocar en las actividades cercanas al hogar y/o ayudar a superar las restricciones impuestas por el papel doméstico tradicional.
<b>Apoyo a los empresarios</b>	Desarrollo de aptitudes básicas para el negocio.
<b>Información de mercado</b>	Brindar información y entrenamiento/apoyo para usarlo en beneficio de la comunidad.
<b>Gestión del recurso</b>	Conocimiento técnico y organizacional para la gestión del recurso.
	Apoyo para cumplir con los requerimientos normativos.



De regreso a Arroyo Blanco al final de un largo día.

lado, las políticas sanitarias y fitosanitarias (PSF) a nivel internacional pueden tener un gran impacto en el comercio, como se observó en el auge y la quiebra de algunos productos, incluyendo el corazón de palmito. El apoyo del gobierno para mejorar la calidad del producto, la certificación de calidad y la demostración de que las cadenas de valor de PFNM pueden favorecer una producción consistente, son aspectos vitales para los PFNM que se desarrollan bajo acuerdos comerciales de PSF.

- ▶ Alentar a las instituciones crediticias a que reconozcan el potencial comercial de las empresas de PFNM y hagan accesible el crédito para los pobres rurales y los pequeños emprendedores.

5. Apoyo a los intermediarios. Existen dos tipos de intermediarios – emprendedores y ONG – que juegan un papel importante en la comercialización de PFNM. Los emprendedores son críticos para establecer y mantener muchas cadenas de valor de PFNM. En estos casos, las políticas de intervención tienen más posibilidades de ser exitosas si se ocupan menos en restringir a los emprendedores, que en asegurarse que ellos no abusen de su

poder de mercado y que, cuando sea posible, extiendan más ampliamente su éxito a lo largo de la cadena. Al mismo tiempo existe la necesidad de nivelar el campo de acción – a través de una mejor educación y el acceso a la información – y aumentar las oportunidades de que más personas tomen un papel empresarial. Con respecto a las ONG, debe incrementarse la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil vinculadas al sector forestal para que brinden un mejor apoyo a las comunidades, tanto en relación al manejo del recurso, como en las estrategias de mercadeo y distribución. Hay una función que debe realizar el gobierno, posiblemente a nivel estatal o municipal, que es la de coordinar mejor sus actividades con las del sector privado y las ONG, en favor de la comercialización de PFNM.

6. Políticas de uso y conservación del recurso natural. Una identificación más clara de las leyes que se aplican a los PFNM y las autoridades que las deben aplicar bajo distintas circunstancias, por ejemplo, el comercio nacional o internacional por parte de las comunidades y/o compañías, ayudaría mucho a los actores en las cadenas de valor de PFNM. Hay una necesidad particular de clarificar las opciones de cosecha en las áreas protegidas. Las



políticas específicas que ayudarían a la comercialización de PFNM incluyen:

- ▶ La extensión de los programas de gobierno con el objetivo de apoyar las actividades forestales en las áreas en que se recolectan PFNM, además de aquellas relacionadas con la producción comercial de madera.
- ▶ La adaptación de los requisitos para elaborar planes de manejo y evaluaciones de impacto ambiental, a las capacidades de las comunidades rurales. En el ámbito local es probable que el éxito llegue a través de una única institución responsable de coordinar el apoyo al desarrollo e implementación de planes de manejo comunitarios. En el caso mexicano, los costos de llevar a cabo las evaluaciones de impacto ambiental (EIA) para obtener los permisos son prohibitivos para las comunidades. Para evitar que los individuos se vean empujados a la ilegalidad, los permisos regionales pueden asignarse (sobre la base de un estudio) a alrededor de 50 comunidades en combinación con normas comunitarias que aseguren el manejo.
- ▶ La modificación de las reglamentaciones de la ley LGEEPA en México, de modo que las plantaciones de PFNM de los agricultores de áreas forestales tropicales – en las que se incrementa el valor de los bosques, sean vistas como actividades de subsistencia de bajo impacto que no requieren de una EIA.
- ▶ Una mayor investigación para ayudar a las comunidades a obtener precios especiales para los productos naturales y orgánicos, y a recibir posibles pagos por los servicios ambientales, por ejemplo, mantenimiento del bosque como resultado de la comercialización de PFNM.

### APOYO DIRECTO A LAS COMUNIDADES

El apoyo a nivel de la comunidad puede tener varios orígenes. Una mejor coordinación – posiblemente de parte del estado o el gobierno municipal – del gobierno, del sector privado y de las actividades de las ONG, puede conducir a una comercialización más exitosa de PFNM. Tres principios esenciales son importantes para permitir intervenciones exitosas:

- ▶ Comprender la cadena de valor en su totalidad para que las acciones de intervención tengan como objetivo que la cadena sea más sostenible y, si es posible, equitativa. Muchas ONG que comienzan enfocando sus actividades solamente en la provisión de PFNM, también podrían intervenir

más cercanamente en el consumidor, por ejemplo, enfocando la demanda de acuerdo al tipo de abastecimiento que puede ofrecer una comunidad.

- ▶ La importancia de los PFNM varía mucho entre los hogares. Las acciones de intervención pueden orientarse a las funciones realizadas por los pobres y/o aquellas que forman cuellos de botella en el funcionamiento de la cadena de valor en su conjunto.
- ▶ Los PFNM deben ser reconocidos como actividades asociadas. La gente raramente desee invertir todos sus esfuerzos en estas actividades. Los proyectos capaces de exceder un enfoque sectorial estrecho basado en un producto o área de producción, por ejemplo, la agricultura, la ganadería o la forestación, y que apoyen las actividades con PFNM como parte de una estrategia de supervivencia diversificada, pueden tener un impacto más positivo en el sustento de los pobres. Esto es particularmente cierto para muchos PFNM que sólo están disponibles unos pocos meses al año. Al mismo tiempo, las acciones de intervención a favor de un PFNM específico deberían indagar la interdependencia con otras actividades y la vulnerabilidad asociada.

Las acciones de intervención en el ámbito de la comunidad se relacionan a la organización, el emprendimiento y la capacidad para el desarrollo de negocios, o al manejo del recurso natural.

- ▶ La organización comunitaria puede ser una forma útil de reducir la vulnerabilidad de los productores y procesadores. No necesariamente aumentará los precios obtenidos pero puede mejorar las oportunidades de atraer comerciantes a la comunidad – ofreciendo volúmenes mayores y más consistentes de productos de mejor calidad – y negociando tratos con ellos. Que la organización sea importante o no, depende de los niveles de la demanda y el transporte – si la demanda es vigorosa y los proveedores pueden llevar rápidamente los productos a los puestos de venta, entonces la organización es menos prioritaria – y de los derechos de acceso al recurso. Es más importante para los productos recolectados en tierra comunal que para los de propiedad privada o los recursos cultivados. Donde todavía no existen organizaciones, puede ser útil trabajar con cualquier organización que opere en la comunidad, por ejemplo, comités de educación o comités hídricos, en especial si estos representan los mismos grupos de personas e intereses que son afectados por

la comercialización de PFNM. La facilitación de las relaciones entre los distintos actores en la cadena de valor está asociada a una organización mejorada.

- ▶ Las intervenciones que apoyan la capacidad de las mujeres para comprometerse en la comercialización de PFNM y generar un ingreso deberían considerar las restricciones impuestas por los papeles domésticos tradicionales. Las actividades cercanas al hogar y combinables con el cuidado de los niños, o lo suficientemente remunerativas para permitir que las mujeres organicen otras formas de cuidar a los niños, son probablemente las más sustentables.
- ▶ Los potenciales emprendedores pueden ser ayudados a través del entrenamiento en técnicas básicas de negocio, incluyendo el asesoramiento administrativo; el acceso al crédito; el análisis de flujo de fondos; la negociación con los acreedores, clientes y proveedores; el mantenimiento de calidad y cantidad, y la forma de expandir los mercados.
- ▶ Los recolectores y productores se beneficiarían de una mejor información de mercado que incluya las tendencias en el precio del producto, la cantidad y

particularmente la calidad, a fin de comprender la forma en que trabajan las cadenas de valor y poder identificar los actores clave, y del entrenamiento y apoyo para que puedan utilizar esta información en su propio beneficio.

- ▶ La acción de intervención más importante en las comunidades es la provisión de conocimiento técnico y capacidades organizacionales para asegurar el manejo y la cosecha sostenibles del recurso, la domesticación donde corresponda, y la transformación. Esto puede incluir el apoyo a las comunidades para que cumplan con requisitos reglamentarios tales como las EIA, el desarrollo de planes de manejo y el establecimiento de sistemas de monitoreo. La experiencia de la palma camedora muestra que las plantaciones a gran escala pueden dejar fuera de competencia a la domesticación a baja escala, lo que lleva a concluir que este tipo de domesticación debería focalizarse en los productos cuya calidad sea difícil de obtener en las grandes plantaciones. (Scherr *et al.* 2004). Se debe considerar también el hecho de que en una comunidad, los más pobres – que pueden ser los sin tierra – reciben una mayor ayuda de las actividades que se realizan en tierra comunal.

# Referencias

- Alexiades, M.N., Shanley, P. (Eds) 2004. *Productos forestales, medios de subsistencia y conservación: Estudios de caso sobre sistemas de manejo de productos forestales no maderables*. Volumen 3 – América Latina. CIFOR, Bogor, Indonesia.
- Angelsen, A., Wunder, S. 2003. *Exploring the Forest Poverty Link: Key Concepts, Issues and Research Implications*. CIFOR Occasional Paper No. 40. CIFOR, Bogor, Indonesia.
- Arnold, J.E.M. 2002. Clarifying the links between forests and poverty reduction. *International Forestry Review* 4(3): 231-234.
- Arnold, J.E.M. 2004. Foreword. En: Kusters, K., Belcher, B. (Eds) *Forest Products, Livelihoods and Conservation: Case Studies of Non-timber Forest Product Systems*. Volume 1 – Asia. CIFOR, Bogor, Indonesia.
- Arnold, J.E.M., Ruiz Pérez, M. 1996. Framing the issues relating to non-timber forest products research. En: Ruiz-Pérez, M., Arnold, J.E.M. (Eds) *Current Issues in Non-timber Forest Product Research*. CIFOR/ODA, Bogor, Indonesia. pp. 1-18.
- Arnold, J.E.M., Ruiz Pérez, M. 1998. The role of non-timber forest products in conservation and development. En: Wollenberg, E., Ingles, A. (Eds) *Incomes from the Forest: Methods for the Development and Conservation of Forest Products for Local Communities*. CIFOR/IUCN, Bogor, Indonesia. pp. 17-42.
- Ashley, C., Start, D., Slater, R. 2003. *Livelihood Diversity and Diversification. Understanding Livelihoods in Rural India: Diversity, Change and Exclusion*. Livelihood Guidance Policy Sheet 2.3. ODI, London.
- Belcher, B. 1998. A production-to-consumption systems approach: lessons from the bamboo and rattan sectors in Asia. En: Wollenberg, E., Ingles, A. (Eds) *Incomes from the Forests: Methods for the Development and Conservation of Forest Products for Local Communities*. CIFOR, Bogor, Indonesia. pp. 57-84.
- Belcher, B., Schreckenberg, K. 2003. NTFP Commercialization – A Reality Check. NTFP Side Session, World Forestry Congress, Quebec.
- Belcher, B.M. 2003. What isn't an NTFP? *International Forestry Review* 5(2): 161-168.
- Bird, N., Dickson, C. 2005. *Poverty Reduction Strategy Papers: Making the Case for Forestry*. Forestry Briefing No. 7. ODI, London.
- Bojanic, A.J. 2002. Marco legal y políticas relevantes para la comercialización interna y de exportación de productos no maderables en Bolivia. Informe CEPFOR, disponible en el CD-ROM acompañante.
- Bojanic, A.J., Marshall, E., Schreckenberg, K. 2001. Metodología de investigación de mercadeo y programa de los seminarios, Oaxaca, México y La Paz, Bolivia: meses 8-9 2001. Informe CEPFOR, disponible en el CD-ROM acompañante.
- Bojanic Helbingen, A.J. 2001. *Balance is Beautiful: Assessing Sustainable Development in the Rain Forests of the Bolivian Amazon*. PROMAB Scientific Series 4. University of Utrecht, Netherlands.
- Boot, R., Gullison, R. E. 1995. Approaches to developing sustainable extraction systems for tropical forest products. *Ecological Applications* 5(4): 896-903.
- Bray, D.B., Merino-Pérez, L., Barry, D. 2005. Community managed in the strong sense of the phrase: the community forest enterprises of Mexico. En: Bray, D.B., Merino-Pérez, L., Barry, D. (Eds) *The Community-Managed Forests of Mexico: The Struggle for Equity and Sustainability*. University of Texas Press, Austin, Texas. pp. 3-26.
- Ensayo de campo con una recolectora de hongos y sus dos niños. Cuajimoloyas, Oaxaca.**



Elaine Marshall

- Brown, K., Lapuyade, S. 2002.** Changing gender relationships and forest use: a case study from Komassi, Cameroon. En: Pierce Colfer, C.J., Byron, Y. (Eds) *People Managing Forests: The Link between Human Well Being and Sustainability*. RFF, Washington DC; CIFOR, Bogor, Indonesia.
- Carney, D. (Ed.) 1998.** *Sustainable Rural Livelihoods: What Contribution Can We Make?* DFID, London.
- CEPFOR 2005.** Project definitions of successful NTFP commercialization. Informe CEPFOR, disponible en el CD-ROM acompañante.
- Chambers, R., Conway, G. 1992.** *Sustainable Rural Livelihoods: Practical Concepts for the 21st Century*. IDS Discussion Paper 296. IDS, Sussex, UK.
- Cord, L., Lopez, H., Page, J. 2003.** 'When I Use a Word': *Pro-poor Growth and Poverty Reduction*. World Bank, Washington DC.
- CPRC (Chronic Poverty Research Centre) 2004.** *The Chronic Poverty Report (2004-5)*. Disponible en [http://www.chronicpoverty.org/chronic\\_poverty\\_report\\_2004.htm](http://www.chronicpoverty.org/chronic_poverty_report_2004.htm) (julio 2005).
- de Beer, J.H., McDermott, M. 1989.** *The Economic Value of Non-timber Forest Products in South East Asia*. The Netherlands Committee for IUCN, Amsterdam.
- Falconer, J. 1990.** *The Major Significance of "Minor" Forest Products: The Local Use and Value of Forests in the West African Humid Forest Zone*. Community Forestry Note No. 6. FAO, Rome.
- Falconer, J. 1996.** Developing research frames for non-timber forest products. En: Ruiz-Perez, M., Arnold, J.E.M. (Eds) *Current Issues in Non-timber Forest Product Research*. CIFOR/ODA, Bogor, Indonesia. pp. 143-160.
- FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) 1995.** *Non-wood Forest Products for Rural Income and Sustainable Forestry*. Non-wood Forest Products 7. FAO, Rome.
- Farrington, J. Slater, R., Holmes, R. 2004.** *Social Protection and Pro-poor Agricultural Growth: What Scope for Synergies?* Natural Resource Perspectives 91. ODI, London.
- Fontana, M., Joeques, S., Masika, R. 1998.** *Global Trade Expansion and Liberalisation: Gender Issues and Impacts*. BRIDGE Report No. 42. DFID, IDS, Sussex, UK.
- García-Peña Valenzuela, E. 2002.** Marco institucional, normativo y político para el manejo y comercialización de productos forestales no maderables en México. Informe CEPFOR, disponible en el CD-ROM acompañante.
- Gereffi, G. 1999.** International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics* 28: 37-70.
- Gereffi, G., Humphrey, J., Sturgeon, T., 2005.** The governance of global value chains. *Review of International Political Economy* 28: 37-70.
- Gibbon, P., Ponte, S. 2005.** *Trading Down: Africa, Value Chains and the Global Economy*. Temple University Press, Philadelphia.
- Godoy, R.A., Bawa, K.S. 1993.** The economic value and sustainable harvest of plants and animals from the tropical forest: assumptions, hypotheses and methods. *Economic Botany* 47: 215-19.
- Haggblade, S., Hazell, P., Reardon, T. 2002.** *Strategies for Stimulating Poverty-Alleviating Growth in the Rural Nonfarm Economy in Developing Countries*. Environment and Production Technology Division (EPTD) Discussion Paper No. 92. IFPRI; Rural Development Department, World Bank, Washington DC.
- Homma, A.K.O. 1992.** The dynamics of extraction in Amazonia: a historical perspective. En: Nepstad, D.C., Schwartzman, S. (Eds) *Non-timber Products from Tropical Forests: Evaluation of a Conservation and Development Strategy*. New York Botanical Garden, New York. pp. 23-32.
- Humphrey, L. 2000.** *Which Way to Market? Exploring Opportunities for Marginalized Producers in Developing Countries to Supply Mainstream Commercial Companies in the UK*. Traidcraft Policy Unit Report Series No. 1. Traidcraft, UK.
- Kaplinsky, R. 2000.** *Spreading the Gains from Globalisation: What Can be Learned from Value*

GEA





- Chain Analysis*. IDS Working Paper 110. IDS, Sussex, UK.
- Kaplinsky, R., Morris, M. 2001. *A Handbook for Value Chain Research*. IDRC.
- Kusters, K., Belcher, B., Ruiz-Pérez, M., Achdiawan, R. En preparación. *A Method to Assess the Outcomes of Forest Product Trade on Livelihoods and the Environment*. CIFOR, Bogor, Indonesia.
- Marshall, E. 2005. Analysis of case study communities from community level reports written by research partners in Bolivia and Mexico. Informe CEPFOR, disponible en el CD-ROM acompañante.
- Marshall, E., Newton, A.C., Schreckenberg, K. 2003. Commercialising non-timber forest products: first steps in analysing the factors influencing success. *International Forestry Review* 5(2): 128-137.
- Maxwell, S. 1999. The Meaning and Measurement of Poverty. ODI Poverty Briefing. Disponible en <http://www.odi.org/uk/publications/briefing/pov3.html> (julio 2005).
- Mayers, J., Vermeulen, S. 2002. *Power from the Trees: How Good Forest Governance Can Help Reduce Poverty*. Opinion: World Summit on Sustainable Development. IIED, London.
- Maynard, B., Blowfield, M., Burchell, R., Collinson, C., Nelson, V., Tallontire, A., Thornback, J. 2001. *Ethical Trade, People and Forests: A Manual*. Natural Resources Institute, University of Greenwich, UK.
- Myers, N. 1988. Tropical forests: much more than stocks of wood. *Journal of Tropical Ecology* 4: 209-221.
- Neapolitan, R.E. 1990. *Probabilistic Reasoning in Expert Systems: Theory and Algorithms*. John Wiley & Sons, New York.
- Nepstad, D.C., Schwartzman, S. 1992. *Non-timber Products from Tropical Forests: Evaluation of a Conservation and Development Strategy*. Advances in Economic Botany 9. New York Botanical Garden, New York.
- Neumann, R.P., Hirsch, E. 2000. *Commercialisation of Non-timber Forest Products: Review and Analysis of Research*. CIFOR, Bogor, Indonesia. 176 pp.
- Newton, A.C., Schreckenberg, K., Marshall, E., 2006. CEPFOR Decision Support Tool. Informe CEPFOR, disponible en el CD-ROM acompañante; el Guía para el usuario del CDST es disponible en español.
- Oksanen, T., Pajari, B., Tuomasjukka, T. (Eds). 2003. *Forests in Poverty Reduction Strategies: Capturing the Potential*. EFI Proceedings No. 47. EFI, Finland.
- Padoch, C. 1992. Marketing of non-timber forest products in Western Amazonia: General observations and research priorities. En: Nepstad, D.C., Schwartzman, S. (Eds) *Non-timber Products from Tropical Forests: Evaluation of a Conservation and Development Strategy*. Advances in Economic Botany 9. New York Botanical Garden, New York. pp. 43-50.
- Pearl, J. 1988. *Probabilistic Reasoning in Intelligent Systems: Networks of Plausible Inference*. Morgan Kaufmann, San Mateo, California.
- Peters, C.M. 1996. *The Ecology and Management of Non-timber Forest Resources*. World Bank Technical Paper 322. World Bank, Washington, DC.
- Porter, M.E. 1985. *Competitive Advantage*. The Free Press, New York.
- Poulton, C., Poole, N. 2001. *Poverty and Fruit Tree Research*. FRP Issues and Options Paper No. 6. Forestry Research Programme, UK.
- Pretty, J.N., Guijt, I., Thompson, J., Scoones, I. 1995. *A Trainer's Guide for Participatory Learning and Action*. IIED Participatory Methodology Series. IIED, London.
- Ramírez Farías, L. 2001. *Globalisation and Livelihood Diversification through Non-Traditional Agricultural Products: The Mexico Case*. Natural Resource Perspectives No. 67. ODI, London.
- Ros-Tonen, M.A.F. 1999. Introduction: NTFP research in the Tropenbos programme. En: Ros-Tonen, M.A.F. (Ed.) *Seminar Proceedings. NTFP Research in the Tropenbos Programme: Results and Perspectives*. The Tropenbos Foundation, Wageningen, Netherlands. pp. 15-32.
- Ros-Tonen, M.A.F., Wiersum, K.F. 2005. The scope for improving rural livelihoods through non-timber forest products: an evolving research agenda. *Forests, Trees and Livelihoods* 15: 129-148.
- Ruiz Pérez, M., Belcher, B., Achdiawan, R., Alexiades, M., Aubertin, C., Caballero, J., Campbell, B., Clement, C., Cunningham, T., Fantini, A., de Foresta, H., García Fernández, C., Gautam, K.H., Hersch Martínez, P., de Jong, W., Kusters, K., Kutty, M.G., López, C., Fu, M., Martínez Alfaro, M.A., Nair, T.R., Ndoye, O., Ocampo, R., Rai, N., Ricker, M., Schreckenberg, K., Shackleton, S., Shanley, P., Sunderland, T., Youn, Y. 2004. Markets drive the specialization strategies of forest peoples. *Ecology and Society* 9(2): 4. Disponible en <http://www.ecologyandsociety.org/Journal/vol9/iss2/art4> (julio 2005).
- Rushton, J., Pérez, L., Viscarra, C. 2004. Value chains for a range of non-timber forest products in Bolivia and Mexico. Informe CEPFOR, disponible en el CD-ROM acompañante.
- Scherr, S.J., White, A., Kaimowitz, D. 2004. *A New Agenda for Forest Conservation and Poverty Reduction: Making Markets Work for Low-income Producers*. Forest Trends, Washington, DC.

- Schreckenber, K., Marshall, E., Newton, A.C., Rushton, J., te Velde, D.W. 2005. Methodological procedures. Informe CEPFOR, disponible en el CD-ROM acompañante.
- Scoones, I., Melnyk, M., Pretty, J. 1992. *The Hidden Harvest: Wild Foods and Agricultural Systems: A Literature Review and Annotated Bibliography*. IIED, London.
- Shackleton, C.M. 1996. Potential stimulation of local rural economies by harvesting secondary products: a case study of the Central Transvaal Lowveld, South Africa. *Ambio* 25(1).
- Shanley, P., Pierce, A.R., Laird, S., Guillen, A. (Eds) 2002. *Tapping the Green Market: Certification and Management of Non-timber Forest Products*. People and Plants Conservation Series. Earthscan, London.
- Sheil, D., Wunder, S. 2002. The value of tropical forests to local communities: complications, caveats and cautions. *Conservation Ecology* 6(2): 9. Disponible en <http://www.consecol.org/vol6/iss2/art9> (julio 2005).
- Stoian, D. 2004a. Todo lo que sube tiene que bajar: La economía del palmito (*Euterpe precatoria* Mart.) en el norte amazónico de Bolivia. En: Alexiades, M.N., Shanley, P. (Eds) *Productos forestales, medios de subsistencia y conservación: Estudios de caso sobre sistemas de manejo de productos forestales no maderables*. Volumen 3 – América Latina. CIFOR, Bogor, Indonesia. pp. 117-140.
- Stoian, D. 2004b. Cosechando lo que cae: La economía de la castaña (*Bertholletia excelsa* H.B.K.) en la Amazonia boliviana. En: Alexiades, M.N., Shanley, P. (Eds) *Productos forestales, medios de subsistencia y conservación: Estudios de caso sobre sistemas de manejo de productos forestales no maderables*. Volumen 3 – América Latina. CIFOR, Bogor, Indonesia. pp. 89-116.
- Sunderlin, W.D., Angelsen, A., Wunder, S. 2003. Forests and poverty alleviation. En: *State of the World's Forests 2003*. FAO, Rome. pp. 61-73.
- te Velde, D.W. 2005. Successful NTFP commercialisation. A quantitative analysis based on household and trader level data. Informe CEPFOR, disponible en el CD-ROM acompañante.
- te Velde, D., Rushton, J., Schreckenber, K., Marshall, E., Edouard, F., Newton, A.C., Arancibia, E. En **preparación**. Entrepreneurship in value chains of non-timber forest products. *Journal of Forest Policy and Economics*.
- Tomich, T.P. 1998. Markets, policies and institutions in NTFP trade; nothing is perfect. En: Leakey R.R.B., Temu, A.B., Melnyk M., Vantomme, P. (Eds) *Domestication and Commercialization of Non-timber Forest Products in Agroforestry Systems*. Non-wood Forest Products 9. FAO, Rome.
- UNDP (United Nations Development Programme) 2001. *Human Development Report 2001: Making New Technologies Work for Human Development*. [Disponible en español en <http://www.undp.org/hdr2001/spanish/sporder.htm>] UNDP, New York.
- UNDP (United Nations Development Programme) 2004. *Millennium Development Goals: Progress in Bolivia*. Disponible en <http://www.undp.org/mdg/countryreports.html> (julio 2005).
- United Nations 2000. *United Nations Millennium Declaration*, General Assembly 55th session, 18th September 2000. [Disponible en español: <http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/ares552.html>]
- van Dijk, J.F.W. 1999. An assessment of non-timber forest product resources for the development of sustainable commercial extraction. En: Sunderland T.C.H., Clark L.E., Vantomme P. (Eds) *Non-wood Forest Products of Central Africa: Current Research Issues and Prospects for Conservation and Development*. Proceedings of an international expert meeting on non-wood forest products in Central Africa, Limbe, Cameroon. FAO, Rome.
- Vosti S. A., Witcover J., Gordon A., Fereday N. 1997. *Domestic Market Potential for Tree Products from Farm and Rural Communities*. IFPRI final report for DFID, Project R5871.
- Williamson O.E. 2000. The new institutional economics: taking stock, looking ahead. *Journal of Economic Literature* 38: 595-613.
- Wollenberg, E., Ingles, A. (Eds) 1998. *Incomes from the Forest: Methods for the Development and Conservation of Forest Products for Local Communities*. CIFOR, IUCN, Bogor, Indonesia.
- World Bank 2000. *World Development Report 2000/2001: Attacking Poverty*. Disponible (incluso en español) en <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPOVERTY/0,,contentMDK:20194762~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:336992,00.html> (julio 2005).
- World Bank 2004. *Poverty in Mexico: An Assessment of Conditions, Trends, and Government Strategy*. Disponible en <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPOVERTY/EXTPA/0,,contentMDK:20269019~menuPK:435735~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:430367,00.html> (julio 2005).
- Wunder S. 2001. Poverty alleviation and tropical forests – what scope for synergies? *World Development* 29(11): 1817-1833.

# Apéndice

Los resultados del proyecto se encuentran disponibles en CD-ROM o en el sitio de Internet [www.unep-wcmc.org/forest/ntfp](http://www.unep-wcmc.org/forest/ntfp)

El icono CEPFOR aparecerá cuando la computadora lea el CD-ROM. Haga un clic en éste y será llevado al índice de contenidos, disponible tanto en español como en inglés. Para ver y descargar los documentos listados, haga un clic en el hipervínculo del documento y éste se abrirá directamente del CD. En caso que los documentos estén en inglés y en español, habrá una opción para hacer un clic en ambas.

## Índice de contenidos del CD-ROM

Contenidos	Autor	Idioma disponible
<b>Resultados finales del Proyecto CEPFOR</b>		
<i>Comercialización de Productos Forestales No Maderables: Factores que Influyen en el Éxito. Conclusiones del estudio de México y Bolivia e implicancias políticas para los tomadores de decisión</i>	Marshall, E., Schreckenberg, K., Newton, A.C. (Eds) 2006.	Español Inglés
CEPFOR Decision Support Tool (CDST)	Newton, A.C. <i>et al.</i> 2006.	Inglés
Guía para el usuario del CDST	Newton, A.C. <i>et al.</i> 2006.	Español Inglés
<b>Manual de métodos</b>		
Herramientas prácticas para investigar la comercialización exitosa de PFM	Marshall, E. <i>et al.</i> 2006.	Español Inglés
<b>Instructivos políticos</b>		
Instructivo político para los departamentos forestales del gobierno en México: la problemática en el aprovechamiento y comercialización campesina de los PFM	Edouard, F. 2006.	Español
Instructivo para las municipalidades y las instituciones gubernamentales en el trópico húmedo boliviano: promoviendo los beneficios de la comercialización de los PFM	Rushton, J. 2006.	Español
<b>Publicaciones periódicas</b>		
Entrepreneurship in value chains of non-timber forest products. <i>Journal of Forest Policy and Economics</i> .	te Velde, D.W., Rushton, J., Schreckenberg, K., Marshall, E., Edouard, F., Newton, A.C., Arancibia, E. En preparación.	Inglés
Commercialising non-timber forest products: first steps in analysing the factors influencing success. <i>International Forestry Review</i> 5(2): 128-137.	Marshall, E., Newton, A.C., Schreckenberg, K. 2003.	Inglés

## Commercialización de Productos Forestales No Maderables

<b>Presentación conferencia</b>		
XXII IUFRO World Congress. Informing decision-making for successful NTFP commercialisation: research findings and policy implications from Mexican and Bolivian case studies	Marshall, E., Newton, A.C., Schreckenber, K. 2005.	Inglés
<b>Informes internos para el análisis de los datos del proyecto</b>		
Value chains for a range of non-timber forest products in Bolivia and Mexico With additional data sheets	Rushton, J., Pérez, L., Viscarra, C. 2004.	Inglés
Successful NTFP commercialisation. A quantitative analysis based on household and trader level data	te Velde, D.W. 2005.	Inglés
Analysis of case study communities from community level reports written by research partners in Bolivia and Mexico With additional data sheets	Marshall, E. 2005.	Inglés
Project definitions of successful NTFP commercialization	CEPFOR 2005.	Inglés
<b>Informes de mercado</b>		
Cacao orgánico	Maldonado, F., CARE Bolivia	Español
Goma natural	Rodríguez, I., CARE Bolivia	Español
Incienso y copal	Enríquez, C., CARE Bolivia	Español
Palma jipijapa	López, F., CARE Bolivia	Español
Palma soyate	Grupo de Estudios Ambientales (GEA)	Español
Maguey/mezcal	Grupo de Estudios Ambientales (GEA)	Español
Hongos silvestres	Edouard, F., Methodus Consultora	Español
Fibra de pita	Edouard, F., Methodus Consultora	Español
Palma camedora	de los Santos, J., López, J., González, A., Grupo Mesófilo	Español
Palma tepejilote	Flores, J.C., González, A., Grupo Mesófilo	Español
<b>Informes comunitarios</b>		
Cacao orgánico: Carmen del Emero; San Silvestre	Maldonado, F., CARE Bolivia	Español



Goma natural: Santa Rosa de Challana; Tomachi	Rodríguez, I., CARE Bolivia	Español
Incienso y copal: Pucasucho	Enríquez, C., CARE Bolivia	Español
Palma jipijapa: Carmen Surutú; Candelaria; Potrero San Rafael	López, F., CARE Bolivia	Español
Palma soyate: La Esperanza; Topiltepec	Grupo de Estudios Ambientales (GEA)	Español
Maguey/mezcal: La Esperanza	Grupo de Estudios Ambientales (GEA)	Español
Hongos silvestres: San Antonio Cuajimoloyas; Santa Marta Latuvi	Edouard, F., Quero, R., Methodus Consultora	Español
Fibra de pita: Arroyo Blanco; Agua Pescadito	Edouard, F., Methodus Consultora	Español
Palma camedora: Monte Tinta	de los Santos, J., López, J., González, A., Grupo Mesófilo	Español
Palma tepejilote: Santa Cruz Yagavila; San Miguel Tiltepec	Flores, J.C., González, A., SERBO-Grupo Mesófilo	Español
<b>Documentos de política</b>		
Marco institucional, normativo y político para el manejo y comercialización de productos forestales no maderables en México	García-Peña Valenzuela, E. 2002.	Español
Marco legal y políticas relevantes para la comercialización interna y de exportación de productos no maderables en Bolivia	Bojanic, A.J. 2002.	Español
<b>Herramientas para la recolección de datos</b>		
Methodological procedures	Schreckenberg, K. et al. 2005.	Inglés
Estructura detallada de los informes comunitarios	Schreckenberg, K., Marshall, E. 2001.	Español Inglés
Metodología de investigación del mercadeo de PFNM	Bojanic, A.J. et al. 2001.	Español
<b>Cuestionarios</b>		
Comunidad		Español
Comunidad testigo		Español
Comerciante		Español
Comerciante testigo		Español
Estructura de la base de datos en MS Access		Español

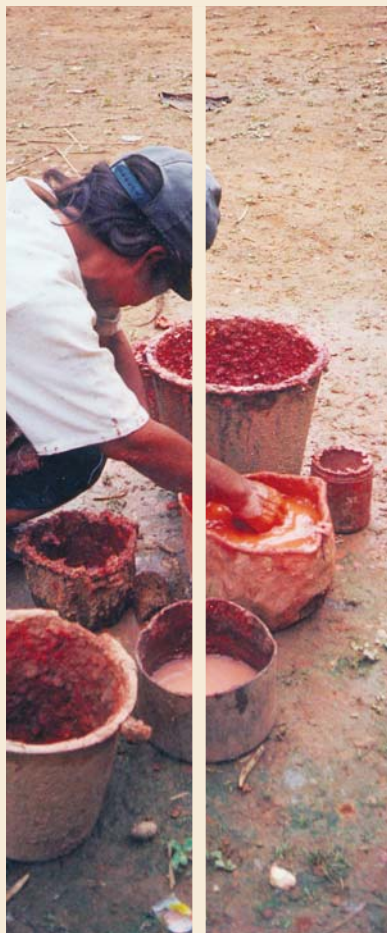
## Glosario de los términos utilizados

- Altiplano** Terreno de la alta montaña en Bolivia que se extiende del sur del departamento de Potosí a la frontera con el Perú, alrededor del Lago Titicaca.
- Chapare** Región tropical de Bolivia alrededor de Cochabamba.
- Deuda por peonaje** Sistema en el que los recolectores son mantenidos en un estado de deuda permanente debido a que los compradores les adelantan pagos por los productos forestales no maderables en forma de mercadería generalmente sobrevaluada.
- Tasa de cambio** Bolivia: US\$ 1 = Bs. 7,30 en septiembre de 2002 y México: US\$ 1 = \$ 10 en septiembre de 2002.
- Inflorescencia** Ordenación agrupada de las flores de una planta.
- Cadena de valor** Una cadena de valor describe el ciclo completo de las actividades requeridas para llevar un producto forestal no maderable del recolector al consumidor.

## Abreviaturas y acrónimos

BBN	Una Red de creencia bayesiana posibilita la relación probabilística entre variables a ser representadas y examinadas gráficamente. La BBN del CEPFOR fue diseñada para evaluar el impacto de diferentes factores en el éxito en la comercialización de PFMN.	PFNM	Producto forestal no maderable
Bs	Boliviano (moneda boliviana)	PPC	(paridad del poder de compra), el uso del dólar permite comparar el nivel de vida entre distintos países. En 2001, cuando se realizaba esta investigación, un dólar representaba 150 por ciento más poder de compra en Bolivia y 40 por ciento más poder de compra en México, que en los Estados Unidos. En México, US\$ 1= PPC \$ 1,4; en Bolivia, US\$ 1= PPC \$ 2,5.
CDST	Sistema de Apoyo a la Toma de Decisiones del CEPFOR	PROCYMAF	Programa de Conservación y Manejo Forestal Sostenible de CONAFOR
CEPFOR	Título del proyecto: Comercialización de Productos Forestales no Maderables (PFNM) en México y Bolivia: Factores que Influyen en el Éxito	SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, México
CIFOR	Centro para la Investigación Forestal Internacional	TCO	Territorio Comunitario de Origen asignado a ciertos grupos étnicos en Bolivia
CIPTA	Consejo Indígena de las Comunidades de Tacana	UMA	Unidad de Manejo del Medio Ambiente que la Ley Forestal mexicana establece como requisito para los productores de PFMN.
CONAFOR	Comisión Forestal Nacional, México	PNUMA-WCMC	Centro Mundial de Vigilancia de la Conservación del PNUMA
DFID	Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido	UPIS-L	Unión de Pueblos Indígenas de la Sierra de Lalana. Es una organización municipal de campesinos que promueve una mejora en las condiciones de vida de sus 1.200 miembros, a través del desarrollo de proyectos socioeconómicos.
EIA	Evaluación de impacto ambiental	US\$	Dólar norteamericano
FRP	Programa de Investigación Forestal	\$	Peso (moneda mexicana)
GEA	Grupo de Estudios Ambientales, ONG asociada con el proyecto en México		
LGEEPA	Ley Mexicana del Equilibrio Ecológico y la Protección del Ambiente		
LGVS	Ley Forestal Mexicana		
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio		
ONG	Organización no Gubernamental		





# Comercialización de Productos Forestales No Maderables

## Factores que Influyen en el Éxito

Este libro es el producto de uno de los estudios más abarcadores realizados acerca de la comercialización de productos forestales no maderables (PFNM) en México y Bolivia. La obra investiga el papel de 10 PFNM en la reducción de la pobreza, la promoción de la igualdad entre los géneros, el uso sostenible y el acceso equitativo a los recursos naturales a lo largo de 18 comunidades. Enfoca en las razones del éxito o el fracaso de las cadenas de valor de PFNM y recopila las lecciones aprendidas que puedan servir como guía a los practicantes y quienes diseñan políticas, ayudándolos a asegurar que los PFNM realicen una positiva contribución a la vida de los pobres.

Este libro es de interés para aquellas personas que se encuentren trabajando o quieran iniciar un programa de trabajo en apoyo a la comercialización comunitaria de PFNM en América Latina, entre quienes se encuentran:

- los tomadores de decisión en las organizaciones gubernamentales y las ONG;
- la comunidad de donantes que trabajan a una escala nacional o sub-nacional;
- el personal técnico de campo;
- las organizaciones de investigación y desarrollo.

Las amplias repercusiones de los resultados obtenidos por este proyecto de investigación son de interés para cualquiera que se interese en el desarrollo sostenible de los recursos del bosque tropical y en el papel que éstos tienen en el alivio de la pobreza.

[www.unep.org](http://www.unep.org)

Programa de las Naciones Unidas  
para el Medio Ambiente  
P.O. Box 30552, Nairobi, Kenia  
Tel: +254 (0) 20 621234  
Fax: +254 (0) 20 623927  
E-mail: [unepubb@unep.org](mailto:unepubb@unep.org)  
Sitio Web: [www.unep.org](http://www.unep.org)

