

Pablo MARTÍNEZ DE ANGUIA¹
María PANIAGUA¹
Kevin MARINACCI²

¹Universidad Rey Juan Carlos
C/Tulipan s/n 28933 Móstoles
Madrid
España

²Asociación Familia Padre Fabretto
Managua
Nicaragua

Desarrollo rural basado en la gestión forestal y el ecoturismo: la experiencia de San José de Cusmapa, Nicaragua

El caso de la gestión forestal en San José de Cusmapa, en Nicaragua, muestra la viabilidad de un proyecto común de gestión sostenible con la puesta en valor coordinada de los recursos según la aplicación, en tres fases, del método del marco lógico. Las actividades en cuestión son artesanía, industria forestal y ecoturismo.



Foto 1.
Vista escénica desde los pinares de la Reserva de Tepesomoto.
La Patasta en Cusmapa.
Foto: P. Martínez de Anguita.

RÉSUMÉ

DÉVELOPPEMENT RURAL FONDÉ SUR LA GESTION FORESTIÈRE ET L'ÉCOTOURISME : LE CAS DE SAN JOSÉ DE CUSMAPA, NICARAGUA

Un modèle de développement rural pour les espaces forestiers pauvres est ici exposé. La stratégie consiste en la mise en valeur coordonnée de tous les biens et services qui peuvent être produits par la forêt : l'exploitation industrielle du bois, l'organisation de coopératives d'artisanat et la promotion de l'écotourisme. L'article voudrait être un exemple de la manière dont un projet de développement rural intégral fondé sur les ressources naturelles devrait être envisagé via la méthode du cadre logique. Cette étude a été réalisée dans un espace forestier à *Pinus oocarpa*, à San José de Cuspama, au nord du Nicaragua. Les résultats de cette recherche ont servi aux Ong qui travaillent dans cette région du pays pour formuler leurs projets de développement.

Mots-clés : développement rural, ressource forestière, cadre logique, formulation du projet de développement, Nicaragua.

ABSTRACT

RURAL DEVELOPMENT THROUGH FOREST MANAGEMENT AND ECOTOURISM: A CASE STUDY IN SAN JOSÉ DE CUSMAPA, NICARAGUA

This article describes a rural development model for poor forest areas. The strategy involves coordinated efforts to enhance the value of all forest goods and services: industrial timber production, organisation of artisans' cooperatives and promotion of ecotourism. The article seeks to provide a useful example of the way in which an integrated rural development project based on natural resources may be addressed using the "logical framework" method. The study was carried out in a *Pinus oocarpa* forest, near San José de Cuspama in northern Nicaragua. The results have been used by NGOs working in the region to formulate their development projects.

Keywords: rural development, forestry source, logical framework, formulation of development projects, Nicaragua.

RESUMEN

DESARROLLO RURAL BASADO EN LA GESTIÓN FORESTAL Y EL ECOTURISMO : LA EXPERIENCIA DE SAN JOSÉ DE CUSMAPA, NICARAGUA

Se muestra un modelo de estrategia de desarrollo rural para zonas forestales pobres. Esta estrategia se basa en la puesta en valor de todos los bienes y servicios que puede producir el bosque de un modo coordinado: el aprovechamiento industrial de madera, la organización de cooperativas artesanales y la promoción del ecoturismo. El artículo pretende servir como ejemplo de cómo plantear un proyecto de desarrollo rural integral basado en los recursos naturales a través de la metodología de marco lógico. Este estudio se realizó en una zona forestal de *Pinus oocarpa* en el Norte de Nicaragua, en San José de Cusmapa. Los resultados de este trabajo han servido para formular los proyectos de desarrollo de las ONG operantes en la zona.

Palabras clave: desarrollo rural, recurso forestal, marco lógico, formulación de proyecto de desarrollo, Nicaragua.

Introducción

Nicaragua tiene aproximadamente 3,8 millones de hectáreas de bosques fuera de áreas protegidas. Sin embargo, el sector forestal aporta en su totalidad, desde la siembra hasta la venta de productos finales, solamente el 1,3% del Producto Interno Bruto (PIB). El desequilibrio entre el costo de oportunidad de dejar tierra con bosque y el diminuto beneficio económico generado constituye la mayor amenaza para los recursos forestales e incentiva la conversión hacia otros usos de la tierra (MAGFOR, 2001).

En Nicaragua la pobreza ha aumentado pronunciadamente en los últimos años. Las estimaciones del PNUD (2002) indican que el 48% de la población vive en situación de pobreza y un 19% de extrema pobreza. Esta pobreza predomina en las zonas rurales. Cerca del 70% de los pobres son campesinos. Esta situación genera una mayor presión sobre muchos bosques que, a pesar de la baja fertilidad de sus suelos, acaban siendo transformados en pastos o en cultivos y que, posteriormente, se abandonan. Existe una clara relación entre pobreza y áreas forestales (figuras 1 y 1 bis). El deterioro medioambiental y el consiguiente aumento de la vulnerabilidad son parte integrante de la problemática de la pobreza.

Son muchas las ONG de desarrollo que trabajan en áreas en las que la gestión forestal sostenible podría generar crecimiento económico para sus habitantes. Sin embargo, el mundo de la cooperación, tradicionalmente más volcado en el desarrollo de tecnologías y estrategias más agrícolas que forestales, no suele tener una idea clara de cómo abordar proyectos basados en la componente forestal. En contraste con proyectos agrícolas, la necesidad de esperar largos años hasta poder aprovechar la madera, la menor rentabilidad por hectárea, el aislamiento o las dificultades técnicas que plantean las labores de

extracción y de comercialización de las trozas, han hecho desistir a muchas ONG de considerar los bosques como una oportunidad de desarrollo local.

Por otra parte, en la última década, la transferencia de poderes para la gestión de los recursos naturales a las comunidades y municipalidades en casi toda Latinoamérica, Nicaragua incluida, ha recibido un gran impulso por parte de los gobiernos y las agencias financieras internacionales (FERROUKHI *et al.*, 2003). Las experiencias de gestión forestal con manejo comunitario sugieren que los gobiernos locales pueden jugar un papel importante (RIBOT, 1999; CARNEY, FARRINGTON, 1998), si bien en la actualidad, la mayoría de los proyectos de manejo comunitario están siendo promovidos, financiados y controlados, hasta cierto punto, por donantes internacionales y ONG, lo que a juicio de RIBOT (2002) puede dificultar su generalización y permanencia.

Se presenta un caso en el cual se entiende que esa presencia ha contribuido precisamente a lo contrario. También se muestran las herramientas empleadas, de modo que puedan servir de modelo de desarrollo local basado en el recurso forestal tanto a las ONG operantes en estos territorios como a las propias municipalidades.

Antecedentes

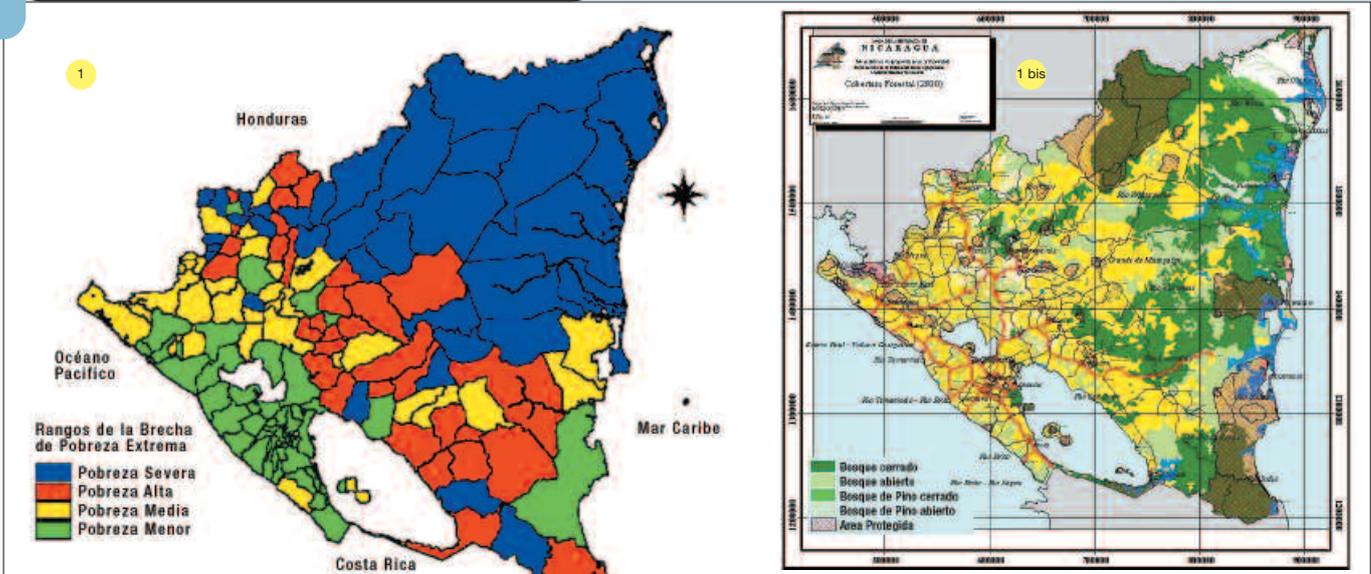
LARSON (2001) señala que para que un proceso de desarrollo rural basado en el recurso forestal sea operativo en Nicaragua, los gobiernos municipales necesitan tener capacidad, incentivos e interés para manejar los bosques de una forma adecuada. Este interés suele darse cuando existe un fuerte apoyo de ONG y proyectos de cooperación internacional, gracias a los cuales los municipios ven, con frecuencia, una oportunidad de recibir ayuda financiera y técnica a la que no podrían tener acceso de otra forma (LARSON, FERROUKHI, 2003). KAIMOWITZ (2001) cuantificó diversas experiencias exitosas para este país, llegando a la conclusión de que únicamente los municipios más grandes y las zonas urbanas que recibían apoyo de proyectos externos y ONG tenían suficiente capacidad (recursos humanos y financieros) para manejar los bosques. Sin embargo, esta colaboración de empresas u ONG con los municipios no está exenta de dificultades. RAMÍREZ (2000) cita cómo algunas alcaldías de Honduras, donde la actividad forestal había estado asociada históricamente a grandes empresas extractoras de recursos como la resina de pino y la madera, tratan de



Foto 2.

Vista escénica desde los pinares de la Reserva de Tepesomoto. La Patasta en Cusmapa.

Foto: P. Martínez de Anguita.



Figuras 1 y 1 bis. Comparación de las áreas más pobres en Nicaragua (figura 1) con las de *Pinus oocarpa* y *P. caribaea* entre otros ecosistemas boscosos (figura 1 bis). Fuente: mapa (1) de pobreza extrema de Nicaragua (censo de 1995); mapa (1 bis) Instituto de Recursos Naturales de Nicaragua, 2001. Fondo de inversiones sociales de Nicaragua.

resolver ahora el dilema de cómo controlar la extracción de los recursos del bosque con escasa infraestructura, presupuestos reducidos y enormes áreas boscosas bajo su custodia.

LARSON (2001 y 2003) señala, además, problemas internos de las propias municipalidades para atender a esta gestión forestal: falta de financiamiento, divisiones políticas, los representantes locales de los partidos políticos que tienden a promover relaciones paternalistas y caudillistas, o el escaso interés de muchos de ellos, más allá de talar los bosques para generar fondos propios o para la administración local. KAIMOWITZ (2001) constata que, a pesar de que las leyes y los reglamentos de Nicaragua permitan que los gobiernos municipales se involucren en estos asuntos, hasta la fecha solo cuatro municipios habían aprobado ordenanzas ambientales o forestales o tenían Comisiones Ambientales Municipales (CAM) donde participaban representantes de agencias estatales y de ONG.

Los sistemas de certificación forestal han contribuido a facilitar la cooperación forestal empresa-municipio en los últimos años. ASTORGA Y REBOLLEDO (2004) citan casos chilenos en los cuales las empresas forestales han jugado un rol protagonista

en los procesos de desarrollo local, en la medida en la que han asumido sus responsabilidades sociales, aprovechando los beneficios de un entorno social favorable, y han desarrollado estrategias participativas para el mejoramiento de las condiciones locales. Señalan, además, al proceso de certificación forestal como un factor que facilitó lograrlo.

Esta presencia de ONG o de empresas requiere elaborar metodologías adecuadas que faciliten el desarrollo rural basado en el recurso forestal en cualquier condición. VALDEZ *et al.* (2002) señalan que, para que las municipalidades y comunidades sean actores adecuados en el manejo de los recursos forestales, es necesario un diseño de gobernabilidad de los recursos como paso previo a la elaboración de un marco lógico.

En este artículo se muestra un caso en el cual los bosques pertenecen parcialmente a una ONG que lidera el proyecto. Se planteó, por ello, un estudio de gobernabilidad partiendo del análisis de involucrados, a partir del cual se establecieron unas estrategias de desarrollo plasmadas en un marco lógico —participado por los que fueron definidos como actores principales— y, posteriormente, negociado y aprobado por el resto de involucrados.

Objetivos

El objetivo general de este trabajo fue el de establecer una estrategia aceptada de desarrollo sostenible —basado en la gestión del recurso forestal modelo— plasmada en un marco lógico que pudiera servir como guía a ONG y municipalidades en Centroamérica.

Los objetivos específicos para el caso de estudio fueron: identificar los factores que influyen en la gobernabilidad local en el manejo de los recursos, establecer un marco operativo de participación y obtener un marco lógico replicable a partir de los recursos locales y la estructura de gobernabilidad hallada.

Numerosos programas de desarrollo, nacionales y regionales, en Nicaragua y, por extensión, en el resto de Latinoamérica, se elaboran a partir de la construcción de un marco lógico. Algunos de éstos incluyen en sus componentes el desarrollo de actividades forestales (WALKER, PINO, 2002). En el ámbito propiamente forestal, ha habido países y regiones que han basado la elaboración de sus estrategias político-forestales a partir de la metodología de marco lógico. En Nicaragua, por ejemplo, el marco lógico se ha empleado como método



Figura 2.
Un ejemplo de mapa. Reserva de Tepesomoto y ubicación de Cusmapa en el mapa de las áreas protegidas de Nicaragua.
Fuente: Instituto de Recursos Naturales de Nicaragua.

de trabajo para elaborar programas nacionales de conservación de la naturaleza como el “Proyecto Corredor Biológico del Atlántico”. En México, a nivel regional, el programa PROCYMAF ha empleado el marco lógico para el diseño de un programa de desarrollo forestal comunitario. A pesar de ello, son pocos los trabajos documentados sobre la aplicación del marco lógico a la planificación de actividades forestales a escala de gestión. En este sentido, PEDRONI y DE CAMINO (2000) han propuesto un marco lógico para la formulación de estándares de manejo forestal sostenible.

Por otra parte, el marco lógico también es una herramienta diseñada para presentar proyectos por parte de ONG de desarrollo a las diversas agencias financiadoras. Lamentablemente, en este último campo apenas se ha desarrollado la elaboración de marcos lógicos aplicados a la gestión y conservación de recursos naturales no agrícolas.

El marco lógico a escala local se ha empleado desde un enfoque participativo (NILSSON, 1999; BORRINI-FEYERABEND, 2001). En Centroamérica, a partir de las últimas dos décadas del siglo XX, se han implementado numerosos proyectos forestales con enfoque participativo: PANIAGUA (2001) y GUTIÉRREZ (2002) citan casos en Nicaragua.

Área de estudio

San José de Cusmapa, en adelante Cusmapa, es un municipio situado en el Departamento de Madriz, al noroeste de Nicaragua, cerca de la frontera con Honduras (figura 2). Está a 248 km al norte de Managua, capital de la República de Nicaragua, y a 34 km al sur de la cabecera departamental de Madriz, Somoto. Cusmapa se encuentra a 1 380 metros sobre el nivel del mar, siendo el municipio más alto del país. Tiene una población de 6 868 habitantes, de los cuales aproximadamente la mitad viven en el casco urbano y la otra mitad en el medio rural. Ésta última está distribuida en 27 comunidades repartidas por el territorio del municipio, que abarca una extensión de 12 992 km².

Por alturas, se pueden distinguir tres tipos característicos de vegetación. Basándonos en la clasificación básica de BURTT-DAVY (1938), existe un piso de bosque de sabana en las partes más bajas (carretera desde Somoto), que va evolucionando a bosque perenne seco según se asciende hacia el interior. Esta vegetación, relativamente común en la zona más seca central del país, rodea el macizo de Tepesomoto, área natural protegida de bosque nublado en las cumbres¹ situada en los pisos supe-

riores a esta vegetación. El bosque perenne seco, en zonas de laderas de pendientes no muy escarpadas se transforma en un robledal de *Quercus oocarpa*, tras el cual comienzan a verdear los pinares de *Pinus oocarpa*, o bosques de coníferas montano altos, siguiendo la clasificación mencionada. Este pinar rodea el pueblo de Cusmapa. El 80% del suelo en Cusmapa es de tipo entisol con pendientes fuertes, es decir, suelos delgados que no tienen una capa lo suficientemente gruesa como para ser cultivados y que presentan rocas aflorantes que limitan el desarrollo de las plantas. Actualmente están siendo utilizados para pastos (figura 3). El área ocupada por el *Pinus oocarpa* se caracteriza por ser un bosque de pino semi-ralo, con 100 a 125 árboles por hectárea, fuertemente intervenido y con presencia de un 10% de robles (fotos 1, 2 y 3).

Cusmapa es la comunidad que ocupa el n° 19 en la lista de las más pobres del país. La vulnerabilidad de los pinares y demás ecosistemas montanos es aquí extremadamente alta. En la actualidad el municipio sufre un deterioro medioambiental importante debido, principalmente, a la deforestación por el avance de la frontera agrícola y el manejo incontrolado de bosque. Este proceso es habitual en todo el departamento de Madriz, siendo la causa de muchas de sus actuales características ambientales (JARDINET *et al.*, 2004).

En el Departamento de Madriz la forma tradicional de explotar el bosque ha venido siendo el corte y la extracción de los mejores árboles, provocando su paulatina degradación. Sin embargo, detrás de la explotación de la madera, también ha surgido un desarrollo de la economía local y familiar. Allí donde ha existido un alto potencial maderero, y se han desarrollado los talleres de procesamiento, el comercio ha venido aumentando (JARDINET *et al.*, 2004).

En San José de Cusmapa, debido a su aislamiento, la explotación forestal no está tan desarrollada como en otras zonas del Departamento

¹ Declaración de Áreas Protegidas en varios cerros macizos montañosos, volcanes y lagunas del país. Decreto n° 42-91/31-10-91 207/04-11-91.



Foto 3.
 Bosque nublado al fondo.
 Foto: P. Martínez de Anguita.

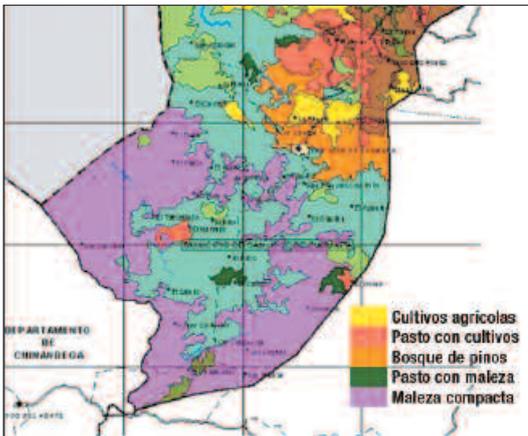


Figura 3.
 Un ejemplo de mapa para el uso actual del suelo.
 Fuente: Documento de Diagnóstico de Cusmapa, 2003.

mento, si bien cuenta con el Proyecto Forestal de la Asociación Familia Padre Fabretto (AFPF), ONG de desarrollo especializada en la educación y asistencia infantil en la zona. El proyecto forestal de la AFPF es una microempresa forestal, con fines no lucrativos, consistente en una industria integrada a la gestión del bosque. Hoy cuenta con un aserradero portátil con capacidad de 2 500 pies tablares diarios, un horno solar con capacidad de 6 000 pies tablares, un vivero con capacidad para 45 000 plántulas y un pequeño taller de carpintería, que culmina la cadena de valor agregado (SMARTWOOD, 2003).

En el transcurso de su historia, la AFPF ha venido integrando las actividades forestales como parte de sus funciones comunes de desarrollo social, si bien desde la segunda mitad de los años noventa empieza a desarrollar un programa forestal de forma integral en la zona. Concretamente, en 1995, la AFPF retoma la idea del manejo forestal en el conjunto de fincas adquiridas

paulatinamente a la Comunidad Indígena *El Carrizal*, y que suman un total de 424,58 ha. En Julio de 2003, el Proyecto Forestal de AFPF logró recibir la tercera Certificación Forestal (Manejo de Bosque y Cadena de Custodia), concedida en Nicaragua por el Forest Stewardship Council (FSC).

Por otro lado, parte de los pinares de Cusmapa (900 ha) están incluidos dentro de las 8700 ha que forman la Reserva Natural de Tepesomoto-La Patasta, perteneciente al Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua (SINAP); la mayor parte de estos bosques de Cusmapa forman parte de la zona de amortiguamiento de la Reserva (figura 2).

En un primer momento, la pertenencia de los bosques a una reserva se percibió como una amenaza, al limitar los posibles aprovechamientos. Hoy, la conservación de este espacio comienza a verse como una oportunidad para el desarrollo local. Así, tanto la AFPF como la Municipalidad vienen buscando el desarrollo socioeconómico a partir tanto de los recursos forestales como de la potenciación del turismo, que actualmente es inexistente en la reserva. Esta intención requiere plantear una estrategia común, participada, a partir de las múltiples funciones del bosque y que pueda vertebrar el desarrollo local desde su conservación y gestión sostenible.

A fin de establecer una estrategia de desarrollo basada en la gestión sostenible de los recursos forestales, se planteó la siguiente metodología en tres fases, adaptada de VALDEZ *et al.* (2002).

Primera fase de identificación previa del territorio:

- Identificación preliminar de la zona, recorridos por los bosques, instituciones presentes y sus capacidades y proyectos actuales o en preparación.
- Reuniones con las instituciones y proyectos identificados con el propósito de explicar el objeto del trabajo y obtener información de las posibilidades sobre las cuales basar las estrategias de desarrollo.

Segunda fase de identificación de factores que influyen en la gobernabilidad local de los recursos naturales mediante sucesivas reuniones con las partes involucradas y realización de un análisis de la gobernabilidad de futuros proyectos.

Tercera fase de evaluación de las estrategias para el desarrollo local basado en la gestión de los recursos naturales. Se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Visitas de campo al sitio estudiado para conocer en profundidad el recurso forestal y las comunidades participantes. Se realizó, además, un inventario forestal para cubicar las posibilidades del monte de Fabretto.
- Diálogos con actores (AFPF, forestales locales y personal del aserradero, Sistema Nacional de Áreas Protegidas, fabricantes de muebles, autoridades municipales y de la comunidad indígena, ONG de desarrollo, entidad certificadora forestal, universidades locales próximas y consultorías involucradas en la elaboración del plan de ordenamiento de los recursos de la Reserva de Tepesomoto).
- Recopilación de información sobre la historia natural y social del territorio previamente recogida por la Municipalidad en un diagnóstico municipal.
- Revisión de diversos documentos y búsqueda bibliográfica.
- Formación de discusiones para la elaboración de la estrategia y el marco lógico. Se distinguieron involucrados principales o dueños del recurso forestal (AFPF, aserradero, forestales, Municipalidad) y otros actores involucrados. En estas reuniones se preparó un borrador de marco lógico con los primeros.
- Presentación del borrador al resto de involucrados, especialmente la comunidad indígena, para su modificación, negociación y aprobación. Recogida de los documentos de acuerdo entre las partes.

Resultados

Se encontraron al menos tres usos posibles del bosque compatibles con su gestión sostenible. De menor a mayor grado de complejidad fueron:

- La artesanía local de cestas construidas a partir de acículas de *Pinus oocarpa*.
- El desarrollo de una industria forestal asociada amplia de primera y, sobre todo, de segunda transformación; previo establecimiento de planes de Manejo forestal para el recurso maderero que superasen el horizonte temporal anual con ámbito comunitario.
- El desarrollo del ecoturismo a partir de un centro de acogida a visitantes, la capacitación de la población local en técnicas de hostelería y la elaboración de una ruta por el interior del parque guiada por personal nativo.

Estas tres líneas se plantearon diferidas en el tiempo. Hasta la fecha, mediante la presentación de proyectos elaborados a partir de los marcos lógicos generados, se ha obtenido financiación para la primera. El resumen narrativo del marco lógico elaborado para el desarrollo ecoturístico se muestra en el cuadro I.

Respecto a la participación, el análisis de la gobernabilidad de los recursos y las discusiones mantenidas con las partes indicaron que el único agente con capacidad para presentar un proyecto viable a la cooperación era la AFPF. El liderazgo de la AFPF, su vocación social, las anteriores experiencias negativas participativas, y el hecho de que gran parte de la propiedad de los bosques y del aserradero pertenecieran a esta entidad condicionó el proyecto al liderazgo de la AFPF. Su participación fue como actor principal.



Foto 4.
Cusmapeña con cesta en acículas de pino.
Foto: Fundación Fabretto.



Foto 5.
Muestra de la artesanía local elaborada a partir de acículas de pino realizada por mujeres de Cusmapa.
Foto: Fundación Fabretto.

Cuadro I.
Objetivos generales, específicos y actividades a realizar en el proyecto de ecoturismo.

Objetivo general

Contribuir a la superación de la pobreza en San José de Cusmapa a través del desarrollo de una actividad económica basada en el ecoturismo y de la formación de los interesados que, a su vez, pueden generar nuevas actividades económicas.

Objetivos específicos (O.E.)

O.E.1. Diseñar y ejecutar un Centro de Interpretación de la naturaleza de la zona con especial hincapié en el área protegida y en la figura y obra del padre Fabretto y una senda ecológica.

O.E.2. Diseñar y ejecutar un plan para el aprovechamiento comunitario de la oferta turística.

O.E.3. Fortalecer capacidades locales.

Los resultados esperados con respecto a las actividades se muestran en la Tabla I.

Tabla I.
Resultados esperados con respecto a las actividades.

O.E. 1 Diseño y ejecución de un centro de interpretación de la naturaleza del área protegida y de la obra del padre Fabretto.

Resultados vinculados con las actividades 1*

Resultado 1.1 Se ha construido el centro de interpretación de la naturaleza como lugar de inicio de las rutas turísticas y de información.

Resultado 1.2 El centro de interpretación tiene capacidad y personal cualificado para atender a los turistas y ofrece información con la oferta turística de la zona, contando con una red de personal cualificado para la atención al turista.

Resultado 1.3 El centro de interpretación está provisto de todo lo necesario para impartir aulas de la naturaleza y dar capacitaciones cuando sean necesarias.

O.E. 2 Diseño y ejecución de la oferta turística.

Resultados vinculados con las actividades 2

Resultado 2.1 Existe una estructura definida para gestionar y administrar el plan de Ecoturismo. En ella están representados todos los actores del proyecto y el Centro de Interpretación.

Resultado 2.2 Los caminos han sido rehabilitados y las rutas identificadas y señalizadas. Las actividades complementarias propuestas han sido identificadas e implementadas.

Resultado 2.3 Se dispone de infraestructuras para hospedar y proveer de todo lo necesario para hacer agradable la estancia a los turistas.

Resultado 2.4 Han aumentado las ventas de artesanía y productos de la carpintería por la afluencia turística a la zona.

O.E. 3. Fortalecer capacidades locales.

Resultados vinculados con las actividades 3

Resultado 3.1 Los actores locales e instituciones habrán adquirido conocimientos sobre las necesidades del turista.

Resultado 3.2 Se han capacitado en hostelería, carpintería, cestería y gestión y administración de empresas a actores interesados en generar sus propias empresas.

Resultado 3.3 Las empresas locales se habrán fortalecido con estrategias de comercialización y exportación de la artesanía y subproductos forestales y se han formado organizaciones locales tanto jurídicas como de coordinación, gerencia y administración con personal capacitado.

Resultado 3.4 La cooperativa de artesanas y la carpintería se han fortalecido con un programa de difusión de sus productos.

* En el marco lógico de la línea forestal se incluía la realización y seguimiento de un plan forestal que incluyera las medidas necesarias de conservación del paisaje que requiere el establecimiento de un producto turístico como éste.

Actividades

- 1.1.1** Se logra un acuerdo de concertación definitivo entre todos los involucrados en el que se definen las responsabilidades y posiciones en el centro de interpretación, así como sus contenidos principales.
- 1.1.2** Se establece un ente gestor y una normativa para la gestión del proyecto y la reinversión de sus beneficios en su conjunto.
- 1.1.3** Estudio de viabilidad económica en función de la afluencia previsible y de los ingresos obtenibles.
- 1.1.4** Selección de ubicación del Centro de Interpretación.
- 1.1.5** Contratación de la elaboración de un Proyecto de centro, así como de un plan general de viabilidad financiera para el proyecto en su conjunto.
- 1.1.6** Construcción del Centro de Interpretación.
- 1.1.7** Rehabilitada la senda turística del padre Fabretto, caballos comprados o negociados y pasto alquilado para los mismos.
- 1.2.1** Realización de 3 talleres en gestión para los técnicos del centro de interpretación y guías de senda.
- 1.2.2** Contratación de personal cualificado para gestionar el Centro de Interpretación a partir del taller y de profesionales exteriores con capacitación adecuada.
- 1.2.3** Dotación con material y equipo necesario para realizar capacitaciones, eventos, etc.
- 1.3.1** División Centro de Interpretación en: zona de información; exposición; salón de eventos y formación adecuada del personal seleccionado. Responsable general y por áreas del centro elegidos.
- 2.1.1** Firmas de convenios de colaboración entre todos los actores presentes en San José de Cusmapa Alcaldía, AFPF, Comunidad Indígena, Comisión ambiental, Movimiento Comunal, FPF.
- 2.1.2** Elaboración de un plan de desarrollo a realizar por el ente gestor a partir de las inversiones del ayuntamiento, ONG y establecimiento de un mecanismo concreto por el cual reviertan fondos ingresados por el turismo a un fondo que financie mejoras comunitarias definidas.
- 2.1.3** Realización de reuniones periódicas de coordinación para la gestión de la oferta turística y atribuciones de responsabilidades y desarrollo de un plan o estrategia propia entre los actores que deseen involucrarse.
- 2.2.1** Inventario de fortalezas con interés turístico en la zona y actores interesados en el proyecto.
- 2.2.2** Rehabilitación de caminos, señalización de rutas y acondicionamiento de zonas para hacer las actividades propuestas (rappel, escalada, etc.).
- 2.2.3** Estudio detallado socioeconómico, cultural con énfasis de accesos y carencias de la zona.
- 2.2.4** Realizado un plan de inversiones y delimitadas las principales a realizar en las principales necesidades.
- 2.3.1** Detectar posibles casas hospedadoras y comedores.
- 2.3.2** Rehabilitar y acondicionar futuros hospedajes y comedores.
- 2.4.1** Campaña de promoción de artesanía y productos de la carpintería.
- 3.1.1** Realización de capacitaciones de hostelería y restauración y en la historia, fauna y flora de la zona.
- 3.1.2** Realización de taller de trato al extranjero, impartido por los locales acostumbrados al mismo.
- 3.1.3** Realización de capacitaciones de conceptos básicos en inglés.
- 3.2.1** Realización formación monitor actividades tiempo libre como rappel, escalada, senderismo, etc.
- 3.3.1** Realización de talleres avanzados sobre la ecología e historia de la zona para los monitores del centro de interpretación y de las visitas por el sendero turístico.
- 3.3.2** Realización de taller de educación ambiental.
- 3.3.1** Asesoría legal para la organización y legalización de iniciativas y formaciones empresariales.
- 3.3.2** Realización de un taller en formación de microempresas y comercialización de productos.
- 3.4.1** Programa de difusión de los productos de artesanía y de la carpintería.

Las principales dificultades en este proceso surgieron en el reconocimiento de la propiedad forestal de la AFPF por parte de la comunidad indígena. En este caso, los criterios de sostenibilidad ecológica con los que la AFPF gestionaba sus bosques le habían llevado al levantamiento de vallas para evitar que la ganadería comiera el regenerado. Privar a la comunidad de atravesar y recoger leña en un bosque que, aunque vendido, tradicionalmente había sido considerado como patrimonio suyo, había generado una desconfianza por parte de dirigentes de la comunidad indígena ante el personal de la AFPF. Este problema solo pudo ser pospuesto a la espera de conseguir fondos y discutirlo en una futura elaboración de un plan de ordenación de recursos forestales de todo el Municipio que abordase el problema de la ganadería y el sentimiento de pertenencia de la comunidad sobre los bosques.

Los resultados específicos de cada línea fueron: artesanía, industria forestal y desarrollo ecoturístico.

Línea de artesanía

Los artículos de artesanía se producen con la aguja del pino que se encuentra en las 400 ha de bosque propiedad de la AFPF. En el Taller de Artesanía se producen cestas y otros objetos a mano con la aguja de pino. Los artículos incluyen cestas, posavasos, jarrones, joyeros y otros artículos de hogar. Un grupo de 50 mujeres canasteras tienen un acuerdo con la AFPF por el cual elaboran canastas que Fabretto posteriormente comercializa (fotos 4 y 5). Los artesanos reciben una cantidad predeterminada por cada artículo artesanal que crean, mientras que el 50% de las ganancias de las ventas se reinvierten en los programas de Fabretto en la zona. La mayoría de los artesanos son mujeres: madres, tías y abuelas de los niños y jóvenes que

participan en los programas de educación y formación profesional de Fabretto. Se ha establecido una Directiva de 6 personas que, aparte de asumir funciones de tesorería, contabilidad y coordinación, se encarga de supervisar a los 8 grupos de mujeres. Actualmente, se pretende emancipar esta estructura productiva de la AFPF mediante la constitución de una cooperativa que ofrezca las herramientas necesarias (capacitación en liderazgo, toma de decisiones, contabilidad, administración, etc.) para que sean los mismos artesanos los que asuman el proyecto en su totalidad.

Línea de industria forestal

Experiencias anteriores en la zona² muestran las dificultades que presenta crear cooperativas forestales (SMARTWOOD, 2003). Tres son los factores que dificultan una organización comunal de los aprovechamientos forestales. El primero es el desconocimiento por parte de la población local de cualquier técnica forestal de gestión o industrial, así como organizativa. El segundo factor es la dificultad añadida de coordinar producciones que tardan al menos 20 años en ser aprovechables (turno del *Pinus oocarpa* en la zona según el POA³ de la AFPF). El tercero es la necesidad de una gran cantidad de capital para organizar cualquier aprovechamiento industrial. Dado que estas tres limitantes están superadas por la AFPF y que, además, dentro de su objeto social se incluye el desarrollo de Cusmapa, la estrategia a seguir fue apoyar lo ya existente: la industria forestal de Fabretto. De este modo, la AFPF seguirá impulsando su labor social, al tiempo que sirve de catalizador de buenas prácticas de gestión y de integrador de las actividades forestales del municipio y las localidades próximas en un plan de ordenación de recursos forestales común.

En la actualidad, la AFPF ha planteado su gestión forestal con la visión de servir de ejemplo regional para que los propietarios de bosques en el municipio de Cusmapa abandonen la práctica de cambio de uso del suelo forestal con fines agropecuarios y comiencen a dedicarse a una gestión racional y sostenida, que mejore la calidad del bosque mediante la ejecución de los tratamientos selvícolas y que genere empleos forestales en la región. Estos objetivos pueden permitir liderar un proceso de desarrollo forestal. Este proceso, tal como se muestra en el marco lógico, incluye tres tareas fundamentales y diferenciadas:

- Elaborar un Plan de Manejo Forestal para las 2 000 ha de bosque de *Pinus oocarpa* que rodean el municipio de Cusmapa, que abarque tanto las propiedades de la AFPF como aquellas fincas que quieran sumarse a una planificación comunitaria de la gestión forestal.
- Apoyar a la Industria Forestal del agente principal, AFPF, mediante la mejora de su infraestructura y la capacitación del personal que trabaja en ella; ampliándola con nuevos talleres y favoreciendo la exportación de nuevos productos de carpintería capacitando a nuevos carpinteros (fotos 6 y 7).
- Fortalecer las capacidades locales para una gestión forestal comunitaria a través de la formación y la organización de los propietarios del bosque y, sobre todo, de una transformación secundaria, verdadera fuente de riqueza que quedará en manos de las distintas cooperativas que se generen.

Línea de desarrollo ecoturístico

La existencia de una reserva, a cuyos pies se encuentra Cusmapa, puede representar una ocasión única de poner en valor los recursos de la zona. Su proximidad a la carretera panamericana y su ubicación en pleno corredor

² Entre los años 1987 y 1994, la Agencia Sueca para el Desarrollo (ASD), a través del Proyecto Forestal Campesino, promovió el desarrollo de una cooperativa forestal en el municipio, compuesta por dueños del bosque y otros socios para la producción de carbón, resina, madera aserrada y productos de carpintería. La cooperativa fracasó, pero dejó un legado de ciertos conocimientos básicos sobre el manejo del bosque, habilidades técnicas en el uso de equipos de aprovechamiento, transporte y aserrado de la madera (SMARTWOOD, 2003).

³ Plan Operativo Anual que define los tratamientos selvícolas a realizar durante un año en cada finca y que es autorizado por el Instituto Nacional Forestal de Nicaragua (INAFOR).

ecológico centroamericano pueden hacerla atractiva para visitantes que planteen recorridos turísticos de varios países. Por otra parte, la figura del padre Fabretto, quien fuera fundador de esta obra educativa, tiene un gran valor y reconocimiento en la zona, y en Nicaragua en general, por lo que se acordó ligar a esta línea su figura y obra.

Desarrollar una ruta turística implica generar un producto. Por este motivo, se acordó el desarrollo, como producto, de una ruta turística que partiera de Cusmapa y atravesara los distintos ecosistemas montanos presentes en la zona a través de sus puntos más singulares. Esta ruta, además, iría acompañada de un centro de interpretación de la naturaleza local, del conocimiento de la persona del padre Fabretto y de su obra educativa —y la de la AFPF— con los niños de la zona, y de actividades diversas, así como por una capacitación local en hostelería.

De los tres proyectos contemplados en la estrategia de desarrollo rural de Cusmapa, éste es el más complejo. Se acordó constituir una entidad común que promoviera y gestionara el producto ecoturístico, en este caso una ruta turística guiada a través de senderos en el Área protegida. La AFPF se responsabiliza del centro, mientras que los principales beneficiarios del proyecto son aquellos que quieran dedicarse a las labores de guía, restauración y hospedaje. Esta estructura, que complementa a las anteriores, requiere una especialización y profesionalización inexistentes en la actualidad en Cusmapa, así como un grado de madurez y educación por parte de la población que acogerá a los visitantes. Todo ello requiere una cuidada formulación —recogida en el marco lógico— a la hora de plantearlo en un proyecto.

La ruta turística se establecería en dos municipios del Departamento de Madriz, en el Norte de Nicaragua. Concretamente en las localidades de San José de Cusmapa y en Quebrada Honda, anejo perteneciente a la vecina localidad de La Sabana. Ambas localidades se caracterizan



Foto 6.

Aserradero de la Asociación Familia Padre Fabretto actualmente en funcionamiento.

Foto: Fundación Fabretto.



Foto 7.

Aserradero de la Asociación Familia Padre Fabretto.

Foto: Fundación Fabretto.

por una extrema pobreza y una gran belleza escénica. La ruta se recorrerá a pie o a caballo. Junto con la oferta de restauración y alojamiento, elementos que permitirían que el valor de la ruta se reflejase en el desarrollo de Cusmapa, existirá una oferta complementaria de venta de artesanía y productos agrícolas (café), así como de apadrinamiento de niños/as a través de la AFPF. Hasta la fecha, y de cara a esta estrategia, se ha elaborado un informe preliminar con las características que

tendría la ruta y se han mantenido negociaciones con el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP) a través de las cuales la AFPF ha participado en el diseño del Plan de gestión de la reserva. El SINAP ha accedido verbalmente a que sea la AFPF quien constituya un centro de interpretación y de visitas oficial para la reserva. La zonificación del plan de gestión permitirá los usos requeridos por el itinerario.

Conclusiones

Las ONG de desarrollo pueden elaborar un marco lógico para sus actividades de desarrollo basándose en todas las posibilidades que brinda el sector forestal en un territorio. Las dificultades que entrañan los largos periodos forestales, la atomización de la propiedad y el escaso grado de preparación entre los beneficiarios de los proyectos hacen aconsejable preparar un marco lógico desde los agentes que realmente pueden tener capacidad para desarrollar el proyecto. La elaboración participada de un marco lógico puede, por lo tanto, requerir un análisis de gobernabilidad previo que dé realismo a esta herramienta.

Respecto a las estrategias basadas en el desarrollo de la industria artesanal, se reafirman las pocas referencias nicaragüenses (SANTANA *et al.*, 2002) en el sentido de que es posible desarrollar una pequeña industria basada en la cestería. También se coincide al afirmar que la distancia entre las zonas de producción y los principales mercados aumenta los costos de comercialización y reduce el ingreso del productor, si bien es posible superar esta cuestión si se cuenta con la ayuda de una ONG con capacidad exportadora.

Respecto a la gestión forestal propiamente dicha, se propone un modelo en el cual el liderazgo del desarrollo recaiga de un modo subsidiario en el actor principal. Cabe destacar la importancia que ha tenido la certificación forestal FSC en el proceso y la necesidad de extender a todo el ámbito municipal el plan de manejo. El proceso de certificación forestal para los pinares de *Pinus oocarpa* ha tenido utilidad para la entidad solicitante, en la medida en que le ha abierto perspectivas de mercado al ponerle en contacto con distribuidores que quieren trabajar bajo el esquema FSC. De cara a la población local, también ha favorecido el diálogo con la comunidad local. Sin embargo, los altos costes —en relación con el escaso valor y

cantidad de madera certificada— hacen replantearse continuar con ella en la actualidad.

Respecto al desarrollo basado en el turismo ecológico, una ruta turística se puede definir como la creación de un conglomerado de actividades y atracciones que incentivan la cooperación entre diferentes personas y áreas rurales y que sirven de vehículo para estimular el desarrollo económico a través del turismo. En este caso, el protagonismo ya no es ejercido por el actor principal, sino por una entidad nueva creada a tal efecto. El diseño de una ruta turística debe basarse en la necesaria construcción de la misma y su posterior comercialización, lo cual debe permitir poner en relación al demandante y al oferente del producto turístico. Por tanto, en la construcción de una ruta turística debe, en primer lugar, definirse un objetivo concreto que explique qué es lo que se quiere conseguir con dicha ruta turística. En segundo lugar, es necesario que los oferentes señalen cuáles son los valores y prioridades con los cuales se va a iniciar la ruta y sus posibles ampliaciones y/o modificaciones. En tercer lugar, y una vez que el producto ya es consumible, debe identificarse si la demanda turística ha aceptado el producto o, en su caso, establecer las pautas de mejora del mismo. Finalmente, y en cuarto lugar, los creadores de la ruta deben interpretar los datos que, poco a poco, vayan recibiendo de los turistas. Esta última etapa debe diseñarse a lo largo de toda la elaboración del producto para, de esta manera, ir adaptándose mejor a los gustos de los consumidores.

Agradecimientos

Este trabajo fue realizado dentro del proyecto “Fortalecimiento de la sociedad mediante formación de líderes locales” gestionado por la Fundación FUNDESO y financiado por la Agencia Española de Cooperación y la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid. Agradecemos también a la Fundación Naturaleza y Patrimonio la concesión de una beca a Doña María Paniagua que permitió establecer las concertaciones locales y llegar a firmar los acuerdos AFPF–Comunidad indígena, una vez finalizada la financiación del proyecto.

Referencias

- ASTORGA L., REBOLLEDO O., 2004. Posibilidades de desarrollo local concertado entre empresas forestales certificadas, comunidades rurales y municipios. Estudios de casos: Menque, El Rincón, Las Higueras, Región del Bío-Bío, Chile. Red Internacional sobre las metodologías participativas y desarrollo rural en las áreas forestales. Santiago, Chile.
- BORRINI-FEYERABEND G., RARVAR T., SOLIS V., GOVAN H., 2001. Manejo conjunto de los recursos naturales. GTZ-UICN, Kasperek Verlag, Heidelberg, Alemania, 100 p.
- BURTT-DAVY J., 1938. The classification of tropical woody vegetation types. Institute Pap. 13, Oxford, Reino Unido, University of Oxford, Imperial Forestry Institute, 85 p.
- CARNEY D., FARRINGTON J., 1998. Natural resource management and institutional change. Routledge, London, Reino Unido.
- FERROUKHI L., LARSON A. M., PACHECO P., 2003. Introducción. *In*: La gestión forestal municipal en América Latina. Lyès Ferroukhi (ed.), CIFOR-IDRC, Canadá, 236 p.
- GUTIÉRREZ N., 2002. Experiencias de manejo forestal comunitario en AMO Las Quezadas, Boca de Sábalo, El Castillo, Río San Juan. IV Congreso Forestal Centroamericano: Organización comunitaria y campesina, 15-18 Noviembre 2000, Managua, Nicaragua.
- JARDINET S., PAIZANO J., 2004. El uso del mapeo participativo en El Ángel II. Proyecto de Apoyo al Acceso a la Tierra y a la Tecnología Productiva. Acción Contra el Hambre (ACH) Centroamérica, Abril 2004.
- KAIMOWITZ D., 2001. Los alcaldes de Nicaragua se interesan en los bosques. *Revista Forestal Centroamericana*, 35 (3): 52.
- LARSON A., 2001. Recursos forestales y gobiernos municipales en Nicaragua: hacia una gestión efectiva. CIFOR-Nitlapán-UCA, Managua, Nicaragua.
- LARSON A. M., 2003. Gestión forestal municipal en Nicaragua: ¿Descentralización de cargas, centralización de beneficios? *In*: La gestión forestal municipal en América Latina. Lyès Ferroukhi (ed.), CIFOR-IDRC, Canadá, 236 p.
- LARSON A. M., FERROUKHI L., 2003. Conclusiones. *In*: La gestión forestal municipal en América Latina. Lyès Ferroukhi (ed.), CIFOR-IDRC, Canadá, 236 p.
- MAGFOR, 2001. Valoración forestal de Nicaragua 2000. Managua, Nicaragua, Ministerio de agricultura y Forestal de Nicaragua.
- NILSSON M., 1999. Conceptos básicos en el trabajo con bosques y comunidades. CATIE-FAO, Costa Rica, 45 p.
- PANIAGUA C., CAJINA O., MARMILLOD D., 2001. Primer caso de manejo forestal comunitario en manglares de Nicaragua: experiencias de la Cooperativa 28 de julio. Turrialba, Costa Rica, CATIE-Instituto de Desarrollo Agrario, Serie Técnica, Informe Técnico 318, 102 p.
- PEDRONI L., DE CAMINO R., 2000. Un marco lógico para la formulación de estándares de manejo forestal sostenible. CATIE-UMBN, Turrialba, Costa Rica, Colección manejo diversificado de bosques naturales, 19, 37 p.
- PNUD, 2002. Segundo marco de cooperación con Nicaragua (2002-2006). 2º Periodo ordinario de sesiones de Naciones Unidas. Nueva York, Estados Unidos, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.
- RAMÍREZ S., 2000. Municipalidades y comunidades alrededor del bosque. *Revista Forestal Centroamericana*, 31(3): 42-43.
- RIBOT J., 1999. Accountable representation and power in participatory and decentralized environmental management. *Unasylva*, 50 (4): 199.
- RIBOT J., 2002. Democratic decentralization of natural resources: institutionalizing popular participation. Washington, Estados Unidos, World Resources Institute.
- SÁNCHEZ C., 2002. Manejo forestal comunitario. Caso Mocorón. IV Congreso Forestal Centroamericano: Organización comunitaria y campesina, 15-18 Noviembre 2000. Managua, Nicaragua.
- SANTANA R., MONTAGNINI F., LOUMAN B., VILLALOBOS R., GÓMEZ M., 2002. Productos de bosques secundarios del Sur de Nicaragua con potencial para la elaboración de artesanías de Masaya. *Revista Forestal Centroamericana*, 38 (2): 85-90.
- SMARTWOOD, 2003. Resumen público de certificación de Asociación Familia Padre Fabretto Certificado: SW-FM/COC-274. <http://www.fabretto.org>
- VALDEZ H., CADAVID F., ZEPEDA L., CROFT U. J., 2002. Desarrollo de una metodología para el estudio de la gobernabilidad en el manejo de los recursos naturales. *Tatascán*, 14 (1): 53-69.
- WALKER I., PINO H. N., 2002. Desarrollo rural y pobreza en Honduras y Nicaragua: ¿Qué sigue? Políticas, estrategias y acciones en desarrollo rural y reducción de pobreza en Honduras. Series de publicaciones RUTA. Taller Políticas de Reducción de la Pobreza Rural-Enfocando el Diálogo sobre Experiencias de Nicaragua y Honduras. Tegucigalpa, Honduras.