



**4TO. ENCUENTRO NACIONAL DE GESTIÓN CULTURAL MÉXICO**  
**GESTIÓN CULTURAL Y COMUNIDADES**



**ECONOMÍA INTERNA DE  
IXTLÁN DE JUÁREZ:  
PRODUCTORA COMUNAL DE  
MUEBLES.**

**Karen Vanessa Chávez  
Vásquez.**

## INDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	3
II.	ANTECEDENTES.....	4
	ICOFOSA, alianza comunitaria.....	7
III.	ESTRUCTURA DE LA EMPRESA COMUNITARIA.....	8
	Servicios Técnicos Forestales.....	10
IV.	BENEFICIOS A LA COMUNIDAD.....	11
	Organización comunitaria.....	12
V.	CONCLUSIONES.....	14
	• ANEXOS	
	• REFERENCIAS	
	• BIBLIOGRAFÍA	



## I. INTRODUCCIÓN

Derivado de un modelo económico capitalista en el país, diversos bienes naturales se han sobreexplotado de tal manera que el deterioro ambiental se ha hecho cada vez más evidente. En la lucha por el desarrollo mercantil, se ha minimizado la importancia del cuidado ambiental dentro del proceso económico, y por consecuencia los principios de sustentabilidad son cada vez más difíciles de lograr.

No obstante, existen diversos ejemplos de prácticas económicamente rentables, que son tanto social como ambientalmente responsables. Tal es el caso de múltiples comunidades de la Sierra Norte de Oaxaca México, las cuales han desempeñado un trabajo paradigmático en cuanto su forma de organización, pues al mismo tiempo que aprovechan sus bienes comunales, articulan en sus actividades económicas la conservación del medio ambiente.

Oaxaca posee 6.1 millones de hectáreas de bosques, gran parte de ellas es propiedad comunal. Actualmente, cerca de 164 mil 759 hectáreas de bosques de Oaxaca tienen programas de manejo, la mayoría implementados por al menos 111 comunidades indígenas (Madrid, 2008)

La zona de la sierra norte de Oaxaca es considerada una de las regiones del mundo con mayor biodiversidad, en ella se localizan comunidades zapotecas y chinantecas, asimismo es uno de los espacios del territorio nacional con bosques mejor conservados debido a la silvicultura comunitaria y al aprovechamiento sustentable de sus bienes comunales.

La dinámica de desarrollo basada en iniciativas comunitarias sienta sus bases en los esfuerzos locales por la apropiación de los procesos productivos, esto como resultado de los conflictos por la tenencia de tierras entre campesinos y las empresas extranjeras. Específicamente en Ixtlán de Juárez, una de las comunidades de la sierra norte ubicada a 63 km de la capital del estado, se encuentra la Productora Comunal de muebles una empresa comunitaria que ejemplifica la articulación de una economía con organización interna con el cuidado ambiental.



Por consiguiente, este trabajo de investigación se enfoca en los siguientes planteamientos en cuanto a esta iniciativa: ¿Cómo funciona la empresa productora comunal de muebles de Ixtlán de Juárez? ¿A cuántos comuneros beneficia? y ¿cuál es el papel de la organización comunitaria dentro del proceso económico?. Por otra parte, se analiza la actuación de la alianza comunitaria ICOFOSA y las alianzas comunitarias que han formado parte del proceso de formación de dicha empresa.

Para razones de claridad y exposición, entendemos por economía interna a una forma de economía que sirve al bien común y que busca la expansión de los mercados locales, la preservación de las relaciones sociales, autosuficiencia, cooperación y sustentabilidad. (Matías, 2007)

Ixtacuy (2001) define gestión comunitaria como: “un conjunto de estrategias y acciones desarrolladas por autoridades locales orientadas a la consecución de un objetivo o para resolver problemas específicos” (p.13)

La sustentabilidad definida por Parra (1997) como: “la viabilidad de una actividad (o de un conjunto de actividades, de un proceso, de toda una sociedad, etc.) en el tiempo, esto es, su posibilidad de supervivencia en el futuro sin comprometerlo o situarlo en condiciones precarias.

Por comunalidad se entiende la vida cotidiana de comunidades de la sierra norte y otras regiones de Oaxaca, México, y “A su arte de enraizarse respetuosamente en una tierra y organizarse para decidir entre todos lo justo y lo prohibido; de aprender haciendo en colectivo.” (Guerrero, 2018, p. 327)

## II. ANTECEDENTES

El nombre de Ixtlán significa “lugar de fibras” en náhuatl. El nombre originario en zapoteco es Laa Yetzi que significa “hoja gruesa o magueyera”, “Laa” significa hoja, y “yeti”, grueso. La actividad económica más importante de Ixtlán de Juárez y de la Sierra Norte en general, es la forestal. En esta región la creación de diversas



empresas, desarrolladas a partir del manejo sustentable de sus bosques, ha hecho posible dar empleo al 70 % de la población económicamente activa.

La comunidad cuenta con 19319 hectáreas, de las cuales 6 mil 921 ha son bosques mesófilos de montaña; 4 mil 461 ha son destinadas para un área de conservación, en donde se encuentran yacimientos de agua y 6 mil 832 ha son ocupadas para el aprovechamiento forestal maderable.

Para que la comunidad de Ixtlán llegara a conformar las empresas sociales con las que ahora cuenta, ha tenido que llevar un arduo proceso en el que se han encontrado distintas problemáticas que no fueron impedimento para desempeñar sus capacidades organizativas.

En los años cincuenta, el gobierno decidió administrar los bosques comunitarios como recursos de propiedad pública, y otorgó concesiones a grandes empresas forestales, pasando por encima de los intereses comunitarios. Estas concesiones que el Estado otorgaba tenían una duración de 25 años. Los concesionarios controlaban todas las actividades realizadas en el bosque, sin tomar en cuenta a los verdaderos dueños del territorio: la comunidad, por lo que los habitantes comenzaron a trabajar como jornaleros para estas empresas. En el caso de la sierra norte, se asignó una concesión a la empresa paraestatal “Fábrica de Papel de Tuxtepec” (FAPATUX).

Derivado de esta situación, en la década de los ochenta surgió en las comunidades de la Sierra Norte de Oaxaca un conflicto por recuperar sus bosques de las manos de las empresas concesionadas por el gobierno para uso y explotación de la madera. Fue así que en 1981 se desarticuló la concesión a FAPATUX, posteriormente cuatro comunidades de la Sierra Juárez (Ixtlán, Capulalpam, Xiacui y La Trinidad) tomaron el control del aprovechamiento forestal de sus bosques, teniendo como principal actividad la venta de la madera en rollo) y se creó la “Unidad de Producción Forestal José López Portillo”, de la cual se independizó tiempo después.



En 1988 se creó la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios de Ixtlán de Juárez (UCFAS), y se empezó a trabajar la madera aserrada, con propia materia prima, beneficiándose así con nuevas fuentes de empleo. En 1989 las comunidades de Ixtlán, Santiago Comaltepec, Calpulampam de Méndez, Santiago Xiacui y la Trinidad se unen para constituir la Uzachi (Unión de comunidades productoras forestales zapotecos-chinantecos). Con el propósito de fomentar el adecuado manejo de los bosques de las comunidades.

En 1992 Ixtlán obtuvo el permiso para contar con los servicios técnicos forestales, por consecuente se logró el primer programa de manejo forestal integral. La productora comunal de muebles de Ixtlán, tiene su origen en el año de 1995 donde inició como una carpintería en donde fabricaban distintos tipos de muebles para el hogar.

En el año 2001, Textitlán e Ixtlán obtuvieron el certificado Internacional por parte de la organización Forest Stewardship Council (FSC), la cual tiene sede en Alemania y fue formada desde el año 1993 con el objetivo de promover una gestión forestal ambientalmente responsable, socialmente beneficiosa y económicamente viable en los bosques de todo el mundo.

En el año 2005 se inauguró la fábrica de muebles, se modernizaron las instalaciones y se integró la nave industrial con maquinaria europea de punta, como parte de la UCFAS. Esta fábrica se estableció en un mismo predio con el aserradero, y se constituyó el complejo Industrial de la Unidad Comunal Forestal, Agropecuaria y de Servicios de Ixtlán de Juárez. A pesar de las ventajas que proporcionaba dicho complejo, no se tenía un control fiscal viable de la fábrica ni del aserradero, por lo que las fábricas decayeron económicamente. Dada esta dificultad, se descentralizaron las empresas con el fin de tener una mejor administración, por lo que en el 2013 la fábrica de muebles se independizó de la UCFAS, formando así la empresa Productora Comunal de Muebles de Ixtlán, tomando control de sus actividades y procesos, con el fin de mejorar la rentabilidad de la empresa.



## **INTEGRADORA COMUNAL FORESTAL DE OAXACA (ICOFOSA) ALIANZA EMPRESARIAL COMUNITARIA)**

La ICOFOSA creada en el 2006 fue una decisión impulsada por el conflicto magisterial de dicho año la cual provocó una crisis política local que paralizó a Oaxaca, por consecuente las comunidades se vieron en la necesidad de diversificar su mercado. Está alianza es conformada por tres comunidades que contienen la mayor superficie forestal del estado: Textitlán, Ixtlán y los Pueblos mancomunados (Pertencientes al distrito de Ixtlán, está integrado por tres municipios: San Miguel Amatlán, Santa Catarina Lachatao y Santa María Yavesía junto a las agencias municipales de Latuvi, Benito Juárez, Cuajimoloyas y las agencias de policía de La Nevería y Llano Grande conforman ocho comunidades. Mancomún se basa en intereses colectivos, las 8 comunidades tienen distintos grados de participación en las empresas comunitarias), las cuales suman 69,757 hectáreas. Su objetivo inicial fue unir esfuerzos con la finalidad de comercializar y posicionarse en el mercado de muebles y puertas de madera, teniendo como principal característica la certificación otorgada por la FSC, para ello crearon la sucursal TIP muebles, la cual representa el brazo comercial de la ICOFOSA con el que se posicionaron a nivel local y regional, en donde llevan a cabo la venta de muebles que son elaborados en éstas tres comunidades.

La alianza empresarial genera 935 empleos directos, de los cuales más del 60 % son mujeres y beneficia a 2,234 comuneros, y sus respectivas familias. Ésta asociación estableció una administración gerencial para sus negocios comunitarios, de tal manera que los gerentes son pagados, trabajan por periodos indefinidos a diferencia de las autoridades comunitarias y los comuneros. De esta manera la organización tiene un mayor grado de profesionalización, acortando los riesgos de errores que afecte el crecimiento de la empresa, sin que las comunidades pierdan el control sobre sus empresas.



### III. ESTRUCTURA DE LA EMPRESA COMUNITARIA

La productora comunal de muebles de Ixtlán se encarga de la fabricación de muebles escolares, para el hogar, la oficina y proyectos especiales. Cuenta con 7 áreas; habilitado, maquinaria, armado, pulido, barnizado, embalado, prototipo, y además el área de administración. Son 40 empleados en total, que provienen de Ixtlán y de comunidades aledañas, lo cual representa un gran beneficio como fuente de empleo. Los trabajadores de la empresa comunitaria reciben capacitaciones por parte de los proveedores de las máquinas que se adquieren para la fábrica y cuando es capacitación externa lo paga y gestiona la empresa.

Ésta empresa comunitaria por medio de su consejo de administración y el gerente general, tiene que rendir cuentas fiscales ante la asamblea general de comuneros, por lo que su funcionabilidad depende principalmente de las decisiones que tomen los comuneros, pues la empresa funciona en conjunto con la organización comunal. Araujo (1975) detalla a las empresas comunitarias como: Formas asociativas de producción, en la cual el aporte de capital y trabajo se hace en términos iguales por las mismas personas, siendo copropietarias de las utilidades de reserva y capitalización, asumiendo por igual las responsabilidades de gestión, administración y trabajo. (p. 25)

En marzo del 2015 la productora de muebles obtuvo la certificación por parte del consejo de administración forestal “FSC” (Forest Stewardship Council), el cual es el encargado de cuidar el consumo de productos forestales, consecuentemente todos los muebles generados son de alta calidad, también se llevan a cabo evaluaciones periódicas por parte de la Smartwood, organización especializada en la certificación de madera y el buen manejo del bosque bajo los estándares de la FSC, por lo que continuamente se recertifica la comunidad. Smartwood, además de ofrecer el proceso de certificación, también proporciona a la comunidad de Ixtlán asesoría técnica para la elaboración de muebles, capacitación, mercadeo y apoyo técnico, lo cual resulta beneficioso para las empresas forestales.

Tienen un convenio con la tienda TIP Muebles, la cual surgió a partir de que los pueblos mancomunados y la UCFAS realizaron una inversión en dicha tienda,





uniéndose a ellas la comunidad de Textitlán. Por ello sus siglas (Textitlán, Ixtlán, Pueblos Mancomunados). Actualmente la tienda de muebles ha tomado su propio control y administración, por ello ahora sólo funciona como un proveedor de los productos de las empresas comunitarias forestales.

La Productora comunal de muebles de Ixtlán, se ha gestionado gracias al arduo trabajo de los comuneros, no obstante ha recibido apoyo gubernamental federal, principalmente subsidios por parte de la dependencia Comisión Nacional Forestal. Uno de los proyectos implantados por la CONAFOR, apoyó a 500 comunidades mexicanas en 2014 y a otras 288 en 2015, dicho proyecto es respaldado por el Programa de Inversión Forestal, el cual forma parte del Fondo de Inversión Climática, operado por el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y otras organizaciones. Este apoyo ha contribuido en la mejora de gran parte de la infraestructura y en la compra de maquinaria de punta para la empresa.

En cuanto la extracción de la materia prima, cuentan con las medidas necesarias para un uso consciente y sustentable del área forestal, aparte de reforestar y permitir la regeneración natural del bosque, se cuenta con un programa de manejo autorizado por la SEMANART en el cual se detallan los principales tratamientos silvícolas que se emplean en el bosque.

Una de las estrategias de publicidad que ocupan las empresas comunales incluyendo la productora comunal de muebles es la promoción y difusión de la empresa mediante paquetes escolares, esto a través de anuncios por carteles, publicidad en la radio, y la visita a escuelas para promocionar recorridos al aserradero, fábrica de muebles, bosque y cabañas de Ixtlán de Juárez, con el objetivo de promover el producto de un trabajo de calidad, colectivo y sustentable.

La misión de la empresa es dar fuentes de empleo pero también ser una empresa social rentable. Una de las mayores dificultades es que no hay buena difusión sobre la calidad de sus muebles certificados, además de que actualmente la sociedad prefiere pagar menor precio aunque la calidad sea baja, lo cual representa un problema dentro del mercado. El reto de la productora comunal es establecer 3 áreas de la fábrica en la capital de Oaxaca y producir muebles armables para su



mejor transportación e inclusión al mercado. Uno de los proyectos actuales de la empresa es el convenio con la empresa suiza IKEA, para exportar por primera vez materia prima y maquila.

## **LOS SERVICIOS TÉCNICOS FORESTALES**

Desde 1992 se implementaron en la comunidad los servicios técnicos forestales, el cual integró el primer programa de manejo forestal integral (PMF). Actualmente, se lleva a cabo un segundo PMF. Los servicios técnicos forestales se componen por una dirección técnica y dos departamentos:

1. Silvicultura y manejo: Se encarga de dirigir las actividades del programa de manejo forestal integral.
2. Protección y fomento: Su trabajo es realizar la prevención y control de incendios forestales; monitorear constantemente el bosque para la identificación y control de plagas; organizar y ejecutar actividades de reforestación.

Los servicios técnicos forestales financian las actividades con recursos propios y también por incentivos recibidos de programas de gobierno.

La Infraestructura con la que se cuenta es viable, además poseen un equipamiento básico y adecuado para las actividades de campo y administrativas. Se cuenta con un vivero forestal con capacidad para 250,000 plantas de pinos para reforestar. Al año se aprovechan 100 hectáreas, no obstante se hace una plantación de regeneración natural de 9 mil pinos de diversas especies. Las empresas forestales realizan una reforestación frecuentemente, en conjunto con los comuneros y las demás empresas comunitarias. Aproximadamente, cada temporada de reforestación, sólo la empresa productora de muebles siembra 300 árboles, aunque varía el número es una suma importante la de árboles destinados a la siembra.

El contar con dichos servicios, conlleva a fortalecer la capacidad de aprovechamiento del bosque, lo cual permite captar una mayor cantidad de recursos destinados a las actividades forestales.



#### **IV. BENEFICIOS A LA COMUNIDAD**

La comunidad se beneficia en gran manera con dicha empresa, pues además de ser una fuente de empleo y de poder obtener materia prima, los comuneros reciben cierto porcentaje de utilidades de la empresa cada fin de año, dependiendo de su cumplimiento con la comunidad. Por otro lado, también se invierte como apoyo al acondicionamiento de caminos, la remodelación de escuelas, y otros servicios públicos.

Cada fin de año, las empresas comunitarias realizan el reparto de utilidades desde las ganancias obtenidas. El desglosamiento del reparto de utilidades se da de la siguiente manera:

- a) Reparto a trabajadores de la empresa: 9%
- b) Reparto a comuneros 9%
- c) Reparto a trabajadores comuneros: 3%
- d) Reinversión al bosque: 12%
- e) Reinversión a la industria: 27%
- f) Fondo, actividades agropecuarias: 2%
- g) Reserva, previsión social: 18%
- h) Reserva, estudio de manejo forestal, 2%

Éste punto representa una ventaja para la comunidad y sobre todo para los comuneros, pues es otro de los beneficios recibidos por parte de la empresa aunando a ello la participación activa que tuvieron con la comunidad, por ello es indispensable contar con al menos un 70% de cumplimiento en el cargo comunitario para recibir utilidades.

Los beneficios que recibe la comunidad, se deben al modelo de gestión comunitaria sustentable basado en la comunalidad, la cual se sustenta en tres pilares fundamentales que expresan al ser comunal: Trabajo, reciprocidad (mano vuelta, tequio) y el respeto. Esta forma de gestión, permite el reconocimiento de la otredad



como parte del todo, comprende los límites de la naturaleza y asume un tipo de desarrollo en las personas, no en los objetos, de modo que exhorta al planteamiento de estrategias viables a sus propias condiciones territoriales, desde la propia capacidad comunitaria de estructuración y organización.

## **ORGANIZACIÓN COMUNITARIA**

Ixtlán de Juárez se rige por usos y costumbres. La forma de ordenación se da de dos formas: la organización municipal y la comunal, ambas se correlacionan y trabajan de la mano. En cuanto la organización comunal, se rigen por la Asamblea general de Comuneros, la cual se encarga de tomar las decisiones más importantes junto con 280 habitantes autodenominados comuneros, quienes tienen la última palabra respecto al uso del territorio, y llevan a cabo la gestión de los recursos económicos, sociales y naturales de la comunidad.

La forma de organización respecto a las empresas comunitarias, es mediada por la misma asamblea general de comuneros, representado por un comisionado de bienes comunales, regida por el consejo de vigilancia y las empresas con sus respectivos consejos de administración.

La comunidad cuenta con las siguientes empresas comunitarias:

1. Piscícola (Shoo Betto, Cuachirindoo y Jacal del Pulpis).
2. Empresa de Ecoturismo “EcoturIxtlán”.
3. Productora comunal de muebles.
4. Aserradero Unidad Forestal Santo Tomas Ixtlán (UNFOSTI).
5. Empresa envasadora de agua Cantaros de Ixtlán.
6. Tienda comunitaria.
7. Gasolinera.



La Asamblea de Comuneros es la máxima autoridad del pueblo, la cual está encabezada por el comisariado de bienes comunales, parte de su trabajo es evaluar constantemente la administración de las empresas comunitarias de Ixtlán de Juárez y se realizan cambios si no se obtienen resultados efectivos en las empresas.

En la asamblea se rinden informes que incluyan todo lo concerniente a los recursos naturales y demás datos sobre las empresas, son unidades de participación ciudadana, encaminados a resolver las necesidades de la comunidad que los constituye. Es por ello que se habla de un régimen comunal de usos y costumbres, ya que contempla en gran medida la participación de los habitantes y un trabajo colectivo que permita la funcionabilidad de la comunidad.

En el segundo nivel organizacional se encuentra el Consejo Comunal, quien tiene la facultad de iniciar los proyectos aceptados y elegir al personal administrativo para las empresas, estas autoridades sirven como los gerentes generales en las pequeñas y medianas empresas, pues se encargan de la aprobación de contratos, supervisión de los administradores o encargados de las empresas, entre otros. En el mismo nivel jerárquico se encuentra el Consejo de Vigilancia, el cual constituye una parte contable de la organización, debido a la administración de los estados financieros de las empresas comunales, al final de mes cada administrador (perteneciente al consejo de administración) de las distintas empresas de autogestión otorga el estado financiero a dicho consejo.

La comunidad cuenta con vigilancia constante para evitar la tala clandestina y la extracción ilegal de bienes naturales, con este sistema de manejo el bosque permanece como patrimonio comunitario directamente controlado por la asamblea de comuneros.

Una de las mayores dificultades que presenta la comunidad respecto a la organización, es entorno a la experiencia de los cargos recibidos en la asamblea general de comuneros, pues cada tres años son cambiados del cargo comunitario asignado, razón por la cual se minimiza la experiencia necesaria para un mejor desempeño y conocimiento de dichas actividades relativas a la administración de los bienes comunales, sin embargo, esto no ha sido impedimento para el desarrollo



de acciones factibles que parten de una racionalización sustentable en favor de la comunidad.

En Ixtlán de Juárez se observa un proceso funcional en todas las fases del manejo forestal comunitario: El ordenamiento del territorio y el plan de aprovechamiento del bosque; la extracción de la madera y su procesamiento; La elaboración de muebles y su venta; Las prácticas de cuidado para la regeneración del bosque; la prevención y control de plagas e incendios, y el surgimiento de otros proyectos a partir del desarrollo económico y social, como el cultivo de truchas y el ecoturismo.

Los bosques de Ixtlán posibilitan la producción de materia prima para las empresas forestales, y representa una parte importante para la comunidad, pues aunado a que es parte de su territorio es una forma de sustento para los comuneros ya que es esencial para el proceso de su economía interna, por tal razón se invierte constantemente en ellos, para su protección y manejo apropiado. Por ello, se realizan campañas de reforestación en donde participan los comuneros, las empresas y sus empleados, pues el cuidado a la naturaleza es una gran responsabilidad que profesa la comunidad.

## **V. CONCLUSIONES**

La presente investigación, ha permitido analizar el funcionamiento de la economía interna la comunidad de Ixtlán respecto a las empresas forestales, particularmente de la Productora Comunal de Muebles, una empresa comunitaria creada gracias al esfuerzo de los comuneros, con el fin de sostener una proceso económico con organización interna que satisfaga sus necesidades al mismo tiempo que salvaguarda el medio ambiente. A lo largo de la investigación, se pudo observar acerca de la organización que llevan a cabo para administrar sus bienes naturales además de integrar medidas necesarias para su cuidado y conservación, atendiendo las especies de flora y fauna que habitan en el bosque a través de estrategias que han desarrollado para diversificar sus inversiones, con la finalidad de beneficiarse en colectivo y no aisladamente.



La empresa productora de muebles, ha podido continuar la elaboración de muebles de calidad pese a diversas dificultades que presentan, sobre todo a la baja valoración de la calidad dentro del mercado al competir con muebles económicos más demandados a pesar de su baja calidad. Ésta empresa social, ha crecido con el tiempo, beneficiando no solo a 40 empleados sino a la comunidad en general y sobre todo a los 280 comuneros que han participado solidariamente desde su comienzo.

La forma de organización de Ixtlán radica en la cosmovisión de comunalidad de la población, contraria al individualismo y a una economía que persigue la derrama económica dentro de un ideal capitalista, la economía interna de Ixtlán sirve a las personas, refuerza sus relaciones comunitarias, y se sostiene en los principios de solidaridad, trabajo, reciprocidad y el bien común para todos.

La productora comunal de muebles de Ixtlán de Juárez efectúa constantemente inversiones en su estructura productiva para fortalecer su capacidad de comercialización y ser más rentables, a fin de que éstas continúen produciendo beneficios económicos y sociales que se reflejen en el bienestar de la comunidad y de sus empleados. No obstante, los comuneros están conscientes de que necesitan seguir conservando sus recursos naturales para poder mantener sus actividades económicas y por añadidura sus empresas forestales.

Para reforzar la administración de recursos necesarios para el mantenimiento de dicha empresa social, se ha necesitado disponer del apoyo del pueblo, así mismo de la profesionalización externa en tema de capacitaciones a la empresa y del apoyo gubernamental para recibir incentivos económicos, de tal manera que han establecido un equilibrio que les ha permitido hasta ahora posicionarse en el mercado sin perder la esencia de su cosmovisión.

Con la creación de diferentes alianzas comunitarias como la ICOFOSA o la UZACHI, el apoyo gubernamental y el trabajo de la gente, las comunidades de la sierra norte de Oaxaca se han convertido en un ejemplo paradigmático gracias al manejo responsable y consiente de la madera que extraen de sus bosques, reduciendo el impacto ambiental en la tierra y actuando en favor de la vida. Éste último punto ha



sido posible gracias a que la comunidad de Ixtlán cuenta con servicios técnicos forestales, quienes llevan a cabo un programa de manejo forestal viable para el aprovechamiento racional y sustentable del bosque.

Los comuneros, son los protagonistas de una lucha que posibilitó la reapropiación del bosque. Los frutos de su esfuerzo son evidentes en su economía interna, en donde continúan realizando la gestión comunitaria para continuar con la productora comunal de muebles y sus demás empresas comunitarias.

La comunalidad que practican no se nombra, se vive. Es una forma en la que se entretajan relaciones que permiten el buen vivir de la comunidad, desde su propia racionalización y forma de percibir el mundo, es un mundo que se adapta para adecuar lo que mejor le conviene a “lo suyo”. Es un sentir colectivo, un reflejo de la otredad en cada persona que permite crear acciones de solidaridad y reciprocidad.

En la comunalidad de Ixtlán de Juárez “las empresas son para la comunidad y la comunidad para las empresas”, con problemas internos que resuelven en las asambleas, y acuerdos validados por los mismos comuneros, definiendo lo justo y lo prohibido, reconociendo las virtudes de su espacio territorial así como el modo de aprovechamiento de sus bienes naturales para llevar a cabo su forma de economía con organización interna, compartiéndose unos a otros y encaminándose desde su sistema normativo interno.

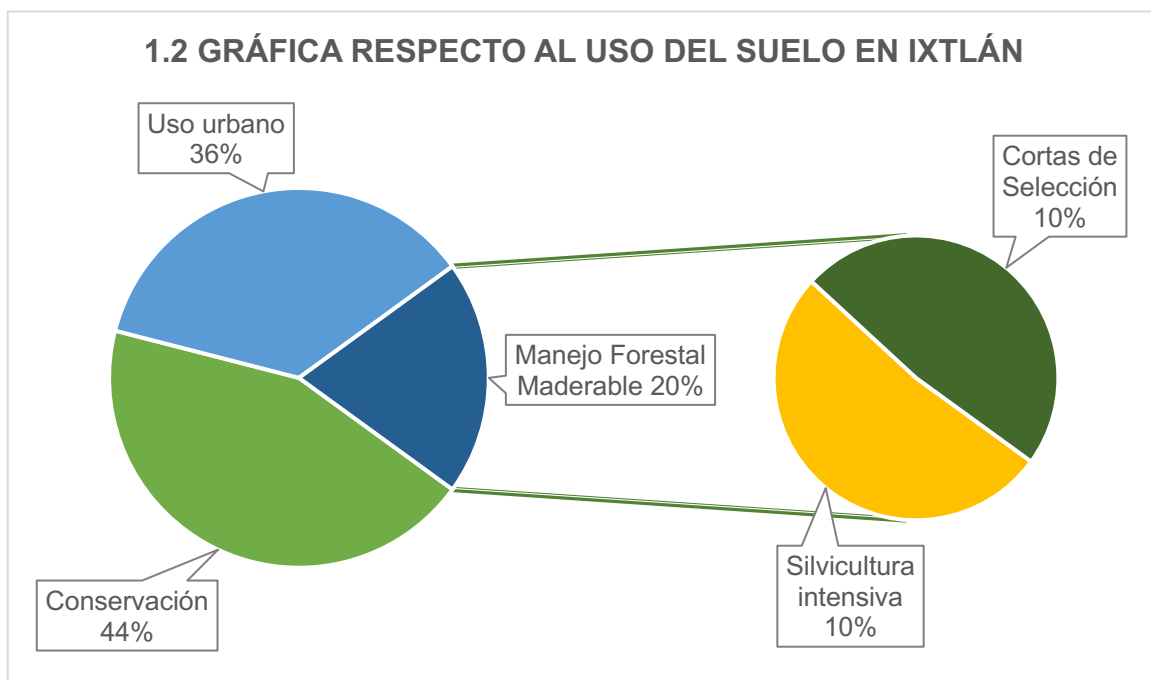




## ANEXOS

1 TABLA GESTIÓN COMUNITARIA

Nombre de Organización	Empleados	Estructura/ Actividades	Beneficios a la comunidad	Consumidores
Productora Comunal de Muebles de Ixtlán de Juárez S.P.R de R.I	40	Aprovechamiento forestal. Fabricación de muebles escolares, institucionales y para el hogar	40 empleados de Ixtlán y comunidades aledañas, y 280 comuneros.	Comunidad, instituciones de gobierno (IEEPO, CDI), escuelas y bajo pedido.
ICOFOSA (Brazo comercial TIP Muebles)	935 empleos directos, beneficia a 2,234 comuneros	Proveedor comunitario de muebles. Sucursales: Oaxaca reforma, Puebla y ciudad de México.	Tres comunidades: Textitlán, Ixtlán, y Pueblos mancomunados	Instituciones de gobierno IEEPO, Seguro popular y público en general.

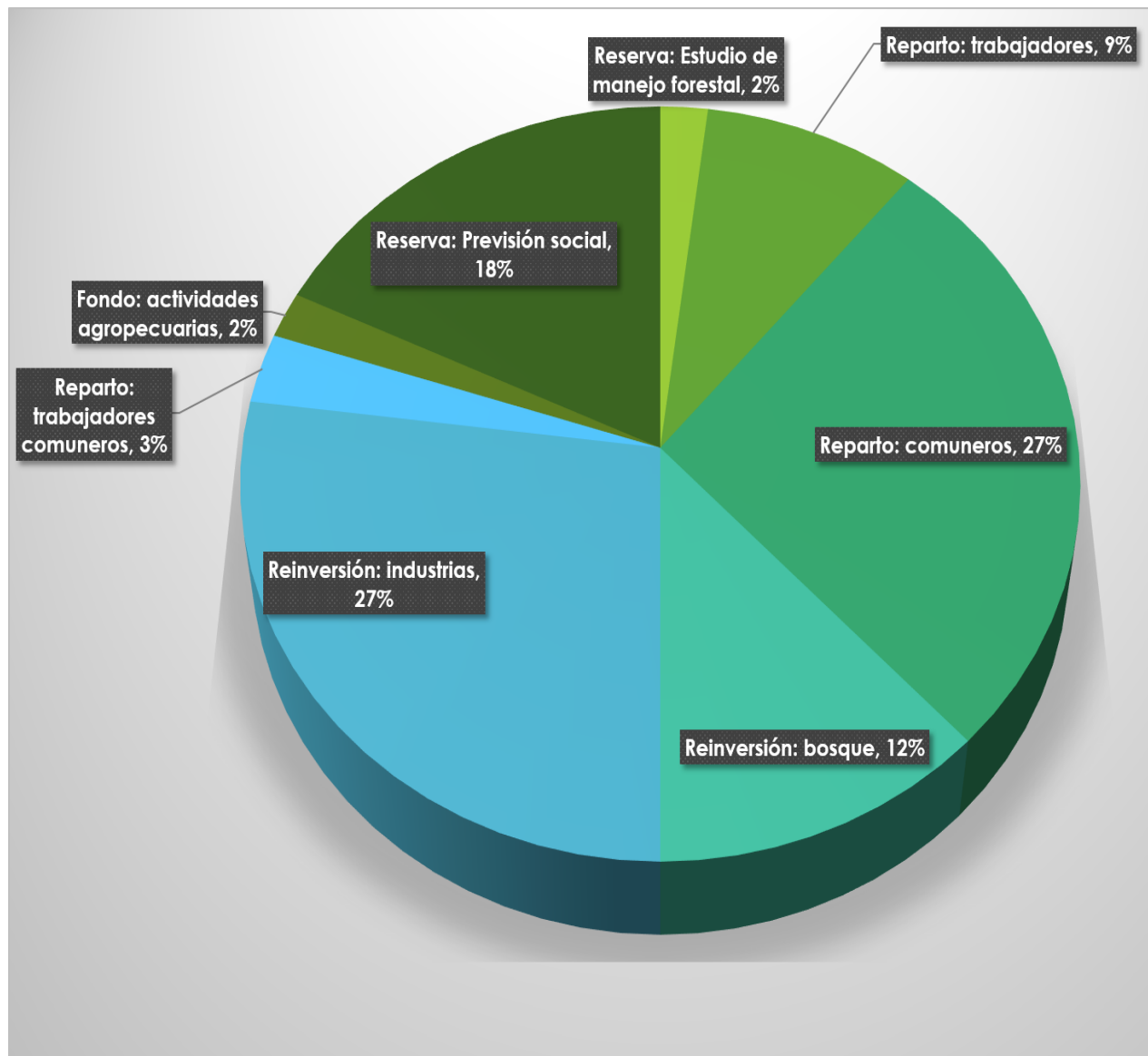


## 1.3. TABLA TIPOS DE ARBOLES EN IXTLÁN DE JUÁREZ.

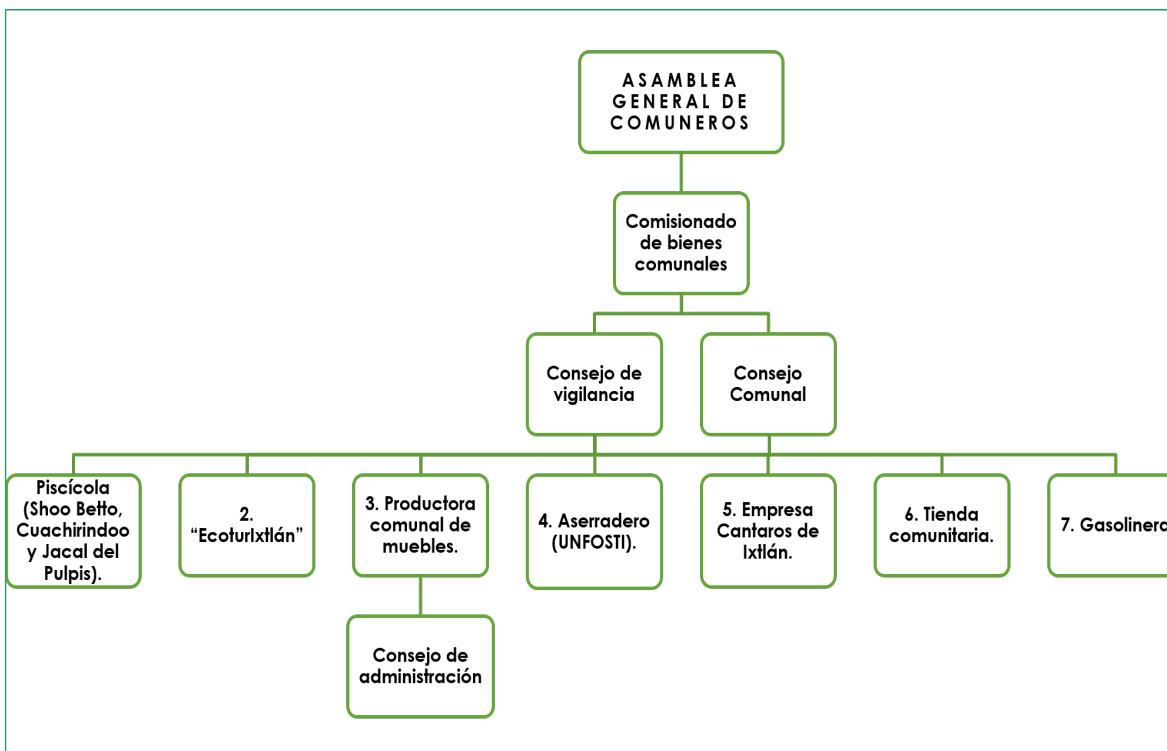
Hoja grande	Palo de águila	Palo blando	Aguacatillo	Pinabete	Ayacahuite
Pino negro trementinudo	Pino zarcina grande	Pino negro	Pino colorado	Ya veri velchari	Pino negrito
Encino de hoja delgada	Encino cucharilla blanca	Yadixia	Cucharilla blanca	Encino cucharilla roja	Encino negro hoja delgada
Encino amarillo	Encino roble hoja ancha	Huachichi	Aguacate	Fresno	Palo de cruz
Naranja montés	Tepehuaje	Guaje	Árbol todo santos	Encino roble	Encino hoja sen
Ya vitu	Zapotillo	Limoncillo hoja ancha	Guaje de mate	Gujiniquil	Capulincillo
Naranjillo	Yalleri too	Almendro	Mora montés	Junote capulín	Junote de majahua
Madroño	Ya dinaa	Cucharilla negra	Encino negro hoja delgada	Mamey	Pino negro cascarudo
Ya lacuzucu	Pino colorado	Laccu	Pochotle	Cedro	Tepehuaje



## 1.4. GRÁFICA REPARTO DE UTILIDADES DE LAS EMPRESAS FORESTALES



### 1.5. ORGANIGRAMA DE ORGANIZACIÓN COMUNITARIA



### 1.6. RECONOCIMIENTOS AL MANEJO FORESTAL.

Reconocimiento	Año	Otorgado por
Premio al Mérito Nacional Forestal Sustentable	2000	SEMARNAT
Certificación por buen aprovechamiento de bosques.	2001	FSC
Premio a la Tierra	2002	WWF
Primer lugar en el 4º concurso Nacional de Experiencias Exitosas en Manejo y Conservación del Patrimonio Natural y Cultural Indígena en Ecoturismo.	2005	SEMARNAT



## ANEXO II



1 PRESIDENCIA MUNICIPAL



2 FÁBRICA DE MUEBLES DE IXTLÁN





3 ÁREA ARMADO



4 MUEBLES EN EXPOSICIÓN



## REFERENCIAS

- Madrid, L. (2008). *La actividad forestal en el estado de Oaxaca*. México, DF: CCMSS.
- Matias Cruz, L. R. (2007). *Repression and Rebellions in Southern Mexico: The Search for a Political Economy of Dignity*. Amsterdam: Dutch University Press.
- Ixtacuy, O. (2001). Estrategias de la Gestión Comunitaria. *Revista ecofronteras*, Núm. 13, 13-16. MÉXICO. Recuperado de <http://revistas.ecosur.mx/ecofronteras/index.php/eco/article/view/436>
- Parra, F. (1997). *Ciudad y entorno natural*. Recuperado de <http://habitat.aq.upm.es/cs/p3/a015.html>.
- Guerrero, A (2018). “comunalidad”, en D’alisa, Giacomo, et. al. (eds.) *Decrecimiento: vocabulario para una nueva era* (pp. 327-330 ) México: Icaria.
- Araujo, J. E. (1975). *La empresa comunitaria de autogestión campesina*. En R. Zeledón (ed.), *La empresa comunitaria, una sistemática reformista en el proceso agrario latinoamericano*, San José, Costa Rica: IICA.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aschentrupp, R. (2015). *Las comunidades indígenas de la sierra norte de Oaxaca*. México: Centro de Estudios sociales y de Opinión pública.
- Iniciativa nacional FSC-México, (2009). *Estándares mexicanos para la certificación del manejo forestal FSC*. Recuperado de



<https://mx.fsc.org/preview.fsc-std-mex-05-2010-mexico-natural-and-plantation-es.a-62.pdf>

- Corona, E. (2017) *El manejo Forestal Sustentable*. México: Conecto.Mx. Recuperado de <https://conecto.mx>
- García, J. (2017) *Integración forestal comunal en Oaxaca (II)*. El Economista. Recuperado de [www.eleconomista.com.mx](http://www.eleconomista.com.mx)
- Sastre, M. S. (2008). *Análisis de la gestión forestal comunitaria y sus implicaciones sociales en Ixtlán de Juárez, Oaxaca (México)*. Recuperado de [http://oa.upm.es/1022/1/PFC\\_SUSANA\\_SASTRE\\_MERINO.pdf](http://oa.upm.es/1022/1/PFC_SUSANA_SASTRE_MERINO.pdf)
- Santana, A., Cruz, B. C., y Ley, R. (2018). *La administración comunitaria en las empresas de Ixtlán de Juárez, Oaxaca*. En: *dinámica económica y procesos de innovación en el desarrollo regional*. Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A.C. México: Coeditores, IS.
- Santana, A., Cruz, B. C., Castillo, M., y Toledo, A. (2019). *Modelo de organización comunitaria y desarrollo sostenible en Ixtlán de Juárez, Oaxaca*. Signos: Investigación en Sistemas de Gestión. Recuperado de: <https://doi.org/10.15332/24631140.5087>
- Santana, R. A. (2016). *Estudio administrativo de la calidad y la administración comunal de usos y costumbres en Ixtlán de Juárez* (Tesis de licenciatura). Instituto Tecnológico de Oaxaca, México.

