



OBTENCIÓN DE UN PRODUCTO DE ÁREAS PROTEGIDAS CAFÉ MADIDI AZUL-PARQUE NACIONAL MADIDI

Resumen / Abstract

Madidi es considerada el área de conservación de mayor biodiversidad del corredor internacional de áreas protegidas “Vilcabamba Amboró”, que corresponde a los países de Perú y Bolivia. La pobreza y las amenazas al Parque Nacional Madidi, con la no existencia de métodos que permitan desarrollar y obtener productos y/o servicios compatibles con el manejo sostenible de los recursos naturales, la adaptación al cambio climático, la conservación y desarrollo de las áreas protegidas, constituyen el problema abordado.

La metodología que se presenta considera la experiencia con el Café Madidi, los factores de oportunidad del Parque Nacional Madidi, el Modelo “Estrella para dirigir el cambio” y el nuevo rol que le otorga la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia para la generación de economías sostenibles. Se muestra el valor de la transición de una Unidad Estratégica de Negocio clásica a un enfoque de Empresa con Gestión Integrada de la Calidad, propia de áreas protegidas, fortaleciendo los valores culturales y las propias formas de organización de las comunidades.

Madidi is considered the area of conservation of bigger biodiversity of the international corridor of protected areas “Vilcabamba Amboró” that corresponds the countries of Peru and Bolivia. The poverty and the threats to the National Park Madidi, with the not existence of methods that allow to develop and to obtain products and/or compatible services with the sustainable handling of the natural resources, the adaptation to the climatic change, the conservation and development of the protected areas, constitute the approached problem.

The methodology that is presented considers the experience with the Coffee Madidi, the factors of opportunity of the National Park Madidi, the Pattern “it Shatters to direct the change” and the new list that grants him the Political Constitution of the State Plurinacional of Bolivia for the generation of sustainable economies. The value of the transition is shown from a classic Strategic Unit of Business to a focus of Company with Integrated Management of the Quality, characteristic of protected areas, strengthening the cultural values and the own forms of organization of the communities.

Palabras clave / Key words

Área protegida Madidi, obtención del café Madidi, gestión integrada de productos de áreas protegidas.

Protected area Madidi, obtaining of coffee Madidi, integrated management of protected areas.

Javier Eloy Quispe Condori, Ingeniero agrónomo, Máster en Ciencias en gestión Industrial y Empresarial, Responsable del Programa Comunidades en Acción CeA del Programa de Apoyo a la Seguridad Alimentaria (PASA) dependiente del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras La Paz, Bolivia.

e-mail: javieramador2004@yahoo.es

Mercedes Delgado Fernández, Ingeniera Industrial, Doctora en Ciencias Técnicas, Decana de la Facultad de Ingeniería Industrial, Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría” (CUJAE), La Habana, Cuba.

e-mail: mdlgado@ind.cujae.edu.cu

INTRODUCCIÓN

Las áreas protegidas y otras unidades de conservación son instrumentos imprescindibles en las estrategias de conservación de la biodiversidad [1], en especial de especies amenazadas a nivel mundial. Además contribuyen a los objetivos de Desarrollo del Milenio [2], a las metas fijadas por el Convenio de Diversidad Biológica hasta el 2010 [3] y a numerosos elementos acordados con la Conferencia de las Partes de Cambio Climático¹, que exigen un sistema mundial de áreas protegidas que brinde protección a todas las regiones de importancia mundial o nacional para la diversidad biológica. También en la Conferencia Mundial de los Pueblos sobre el Cambio Climático y los Derechos de la Madre, realizado en Cochabamba, Bolivia [4], se analizaron las causas estructurales y sistémicas que provocan el cambio climático y se propusieron medidas que posibiliten el bienestar de toda la humanidad en armonía con la naturaleza, desde la perspectiva de los pueblos y movimientos sociales del mundo.

Bolivia a nivel mundial es considerado uno de los países de mayor biodiversidad y riqueza natural, en especial el norte del departamento de La Paz, donde se encuentra la mayor biodiversidad de los andes tropicales y el área protegida Madidi, que involucra a las provincias Franz Tamayo, Abel Iturralde y Bautista Saavedra, y los municipios de Apolo, San Buenaventura, Ixiamas, Pelechuco, Guanay y Curva. Con una superficie de 1.895.750 hectáreas (18.975 Km²), de las cuales 67% (1.271.500 ha) corresponden a la categoría de Parque Nacional y 33% (624.250 ha) a la de Área Natural de Manejo, y un rango altitudinal y fisiográfico que oscila los 5.760 a 180 msnm, a criterio de expertos nacionales e internacionales de Conservación Internacional (CARE y Wildlife Conservation Society), es considerada el área de conservación de mayor biodiversidad y de gran belleza escénica del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Bolivia y del mundo. Forma parte de un corredor internacional de áreas protegidas “Vilcabamba Amboró”, que corresponde a los países de Perú y Bolivia, con una superficie de 30 millones de hectáreas desde la cordillera Vilcabamba en Perú hasta el Parque Nacional Amboró.

Pese a la gran riqueza biológica del Madidi y del norte de La Paz, las familias que se encuentran en el interior y fuera del área protegida tienen un nivel alto de pobreza, llegando a la marginalidad en algunos casos, reportadas por el Instituto Nacional de Estadística (INE) en el año 2002 [5]. Tal es el caso de la Provincia Franz Tamayo (Apolo), que cuenta con una población de 18.386 habitantes, donde el 98% se encuentra en situación de pobreza, 20 de cada 100 individuos están en estado de marginalidad, el 92 % no cuenta con servicios de agua y saneamiento y el 99 % no tiene acceso a servicios energéticos.

Esta región de mayor biodiversidad, cuenta con diversas amenazas como la deforestación a través de operaciones

extractivas de maderas valiosas, ampliación del corredor de colonización, erosión de suelos, quema de pastizales, desmonte, extracción de leña, actividades de turismo no controladas, pesca comercial, caza de subsistencia, caza deportiva y otros; que han afectado en gran medida a las poblaciones de fauna y flora y llevado casi a la extinción de especies en peligro como la nutria gigante y otras de carácter único como el mono rosillo. También están presentes varios grupos étnicos en torno al área protegida Madidi, como los Tacanas al norte, los Tsimanes y Mosestenes al sureste, los Esse-Ejjas a lo largo del río Beni, los Quechuas al oeste y los Lecos al sur. En adición, están los mestizos cambas del departamento del Beni, mestizos en Apolo, los pequeños comerciantes Aymaras del Altiplano e inmigrantes de toda Bolivia, y de otros países; siendo una mezcla étnica única [7].

Se considera que la mayor amenaza para la sostenibilidad de los recursos naturales en el norte de La Paz, es la pobreza, que se refleja en un descontento de sus habitantes debido a que la presencia de recursos naturales abundantes no han otorgado beneficios tangibles que mejoren su calidad de vida y le permitan proyectar un futuro alentador para sus generaciones. Ahora las amenazas se incrementan y las inversiones son mínimas para implementar actividades económicas vinculadas al aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, que estén enmarcadas en una visión de conjunto y de cambio de actitud empresarial. Las inversiones por parte de la cooperación internacional no han mostrado su verdadero impacto. Aunque sea obvio que el bienestar y futuro de sus poblaciones depende de sus recursos naturales, la conexión dinámica entre conservación y desarrollo no ha sido demostrada y ahora se constituye en el desafío para instituciones locales, nacionales e internacionales.

En el municipio de Apolo, con la Asociación de Productores de Café Apolo (APCA), que trabaja con productores, se inició una experiencia en el período 2000-2002 con el objetivo de contar con las condiciones técnicas adecuadas para ofrecer un café con alta calidad a la taza y valores agregados propios del producto, por estar presentes en una región de mayor biodiversidad. Para ello se efectuaron intervenciones a través del proyecto Café Apolo con el apoyo de la Alcaldía Municipal de Apolo, PROCOSI/FONDESAL y CARE Bolivia. A su vez el Proyecto Café Madidi en el período 2004 – 2006, contó con el apoyo y financiamiento de la Alcaldía Municipal de Apolo, el Programa BIAP/KfW y FECAFEB/DED en los componentes de fortalecimiento institucional, infraestructura básica para prebeneficiado de café, en la capacitación y la comercialización.

APCA, a través de las intervenciones realizadas por sus proyectos, demostraron que Apolo Madidi es una región que ofrece las condiciones ecológicas para producir un café de altura (1400 a 1850 msnm.) con un alto valor a la taza, demostrados y acreditados en diferentes eventos y cataciones, llegando a obtener el segundo lugar en el concurso nacional de Cafés Especiales “Catando el Pico de

¹ Es la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), que organiza conferencias anuales desde 1995, con la meta de preparar futuros objetivos para reemplazar los del Protocolo de Kioto, que termina en 2012. La última se celebró en Copenhague, Dinamarca, desde el 7 al 18 de diciembre de 2009 [6].

OBTENCIÓN DE UN PRODUCTO DE ÁREAS PROTEGIDAS CAFÉ MADIDI AZUL–PARQUE NACIONAL MADIDI

la Montaña”, en septiembre de 2003. Con ello se pudo posicionar al Café Madidi entre uno de los primeros a nivel nacional y consolidarse en un mercado local a través de una venta directa en la red de cafeterías “Alexander Coffee”, con precios que superan la bolsa de New York. Así, este artículo tiene como objetivo mostrar la “Metodología para la obtención de un producto propio de áreas protegidas, Caso Café Madidi Azul-Parque Nacional Madidi”.

Con este trabajo se establecieron las bases conceptuales y prácticas para la obtención de un producto de áreas protegidas denominada CAFÉ MADIDI AZUL, a mercados con mayores niveles de exigencias a la taza y valores agregados. También se pudo establecer su identidad corporativa, reflejada en su desarrollo organizacional y prestigio en la gestión y administración de recursos, complementada con experiencias de gestión de marca y atención al cliente.

MATERIALES Y MÉTODOS

La obtención del producto CAFÉ MADIDI AZUL, busca reforzar los principios de la conservación del medioambiente en una estrecha relación comunidad-naturaleza y que se fortalezcan los valores e identidad cultural de las comunidades. Todo ello a través de la implementación de iniciativas empresariales con productos y/o servicios en áreas protegidas, que permitirá hacer viable la gestión del área protegida desde diferentes ámbitos como el estratégico, económico, ecológico y social, mostrando de manera práctica la aplicación de los principios básicos de la normativa ambiental internacional de las Naciones Unidas, la normativa propia del manejo de áreas protegidas de Bolivia y la nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia² [8].

El desarrollo de la metodología sentó sus bases en un análisis de las experiencias del Café Madidi, en sus factores de oportunidad y su alcance, todo lo cual se presenta en este artículo.

El Corredor de Conservación Vilcabamba-Amboró (CCVA) es una estrategia de conservación de uno de los lugares más diversos del planeta, biológica, ecológica y culturalmente, que busca articular la gestión de áreas protegidas a esquemas integrales de gestión del territorio, que contribuyen a la protección y conectividad ecológica de bosques montañosos y llanuras tropicales mejor conservados en todo el mundo y a la supervivencia de miles de especies de flora y fauna. En la Figura 1 se muestra el área geográfica que ocupa el corredor “Vilcabamba Amboró”, donde el área 12 corresponde al Madidi con una superficie de 1.895.750 hectáreas, y alturas entre los 5.760 a 180 msnm, en la que por sólo mencionar alguno de sus valores en biodiversidad, tiene el record de más de 900 especies de pájaros.

En el año 2002, APCA consolidó su plan estratégico “Sumaj Wiñay” (“Crecer Bien”) en base a un modelo (mapa de navegación) denominado “Estrella para Dirigir el Cambio” [9; 10], que considera al SER HUMANO como factor fundamental de la GESTIÓN DE CAMBIO y lo

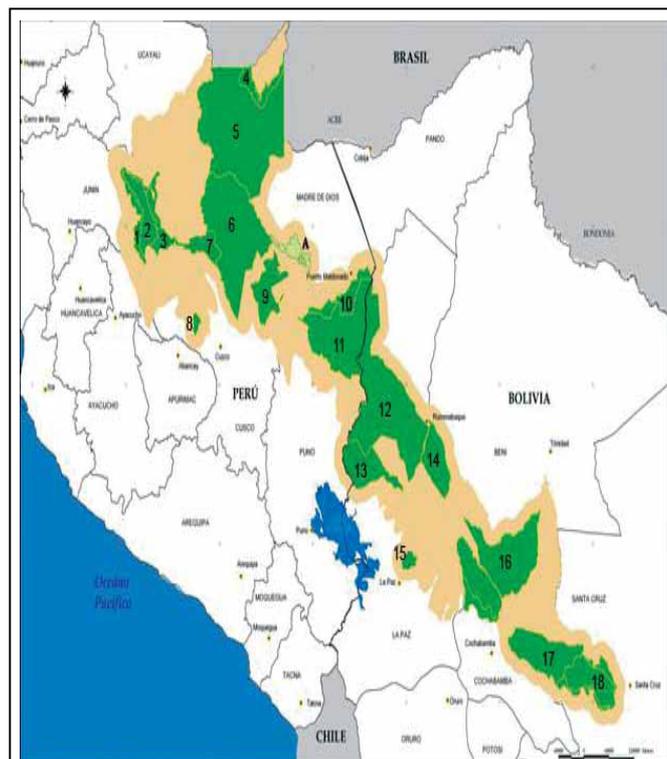


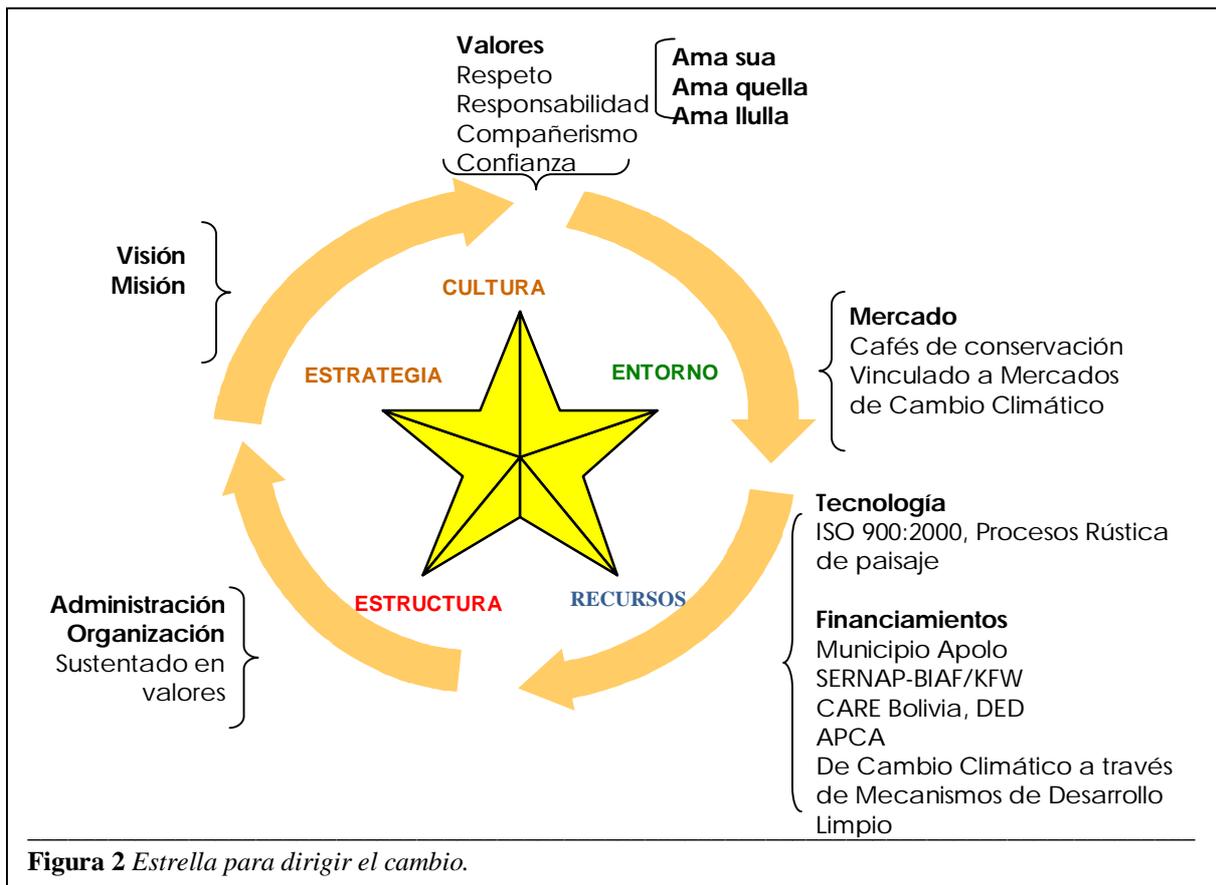
Figura 1 Área geográfica del Corredor Vilcabamba Amboró.

Áreas protegidas del CCVA

1. Reserva Comunal Ashaninka
2. Parque Nacional Otishi
3. Reserva Comunal Machiguenga
4. Reserva Comunal Purus
5. Parque Nacional Alto Purus
6. Parque Nacional Manu
7. Santuario Nacional Megantoni
8. Santuario Histórico Machupicchu
9. Reserva Comunal Amarakaeri
- A. Concesión de Conservación Los Amigos
10. Reserva Nacional Tambopata
11. Parque Nacional Bahuaja - Sonene
12. Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Madidi
13. Área Natural de Manejo integrado Apolobamba
14. Reserva de Biosfera y Territorio Indígena Pilón Lajas
15. Parque Nacional Cotapata
16. Parque Nacional y Territorio Indígena Isiboro Sécore
17. Parque Nacional Carrasco
18. Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Amboró

ubica en el centro de la estrella, girando sobre él los cinco grandes componentes: CULTURA, ENTORNO, RECURSOS, ESTRUCTURA y ESTRATEGIA. A través de ellos se generan y emprenden iniciativas innovadoras para desarrollar economías alternativas con un enfoque de gestión de cambio, como se puede observar en la Figura 2. Este trabajo permitió construir los soportes institucionales, objetivos estratégicos y la proyección empresarial del Café Madidi Azul.

² Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia promulgada el 7 de febrero de 2009.



En el marco del Plan Sumaj Wiñay con su “Estrella para Dirigir el Cambio”, APCA a través del Café Madidi Azul, realizó un análisis de sus capacidades, identificó y valoró una serie de factores de oportunidad que le permitió contar con una posición privilegiada frente a la competencia a nivel nacional e internacional y le permitió consolidarse en un mercado altamente diferenciado y segmentado.

Los factores de oportunidad del Café Madidi Azul fueron:

- Condiciones climáticas óptimas que le permitan producir un café de alto valor a la taza con características únicas y exclusivas de su origen.
- Ubicación estratégica en la región de mayor biodiversidad mundial. Café Madidi Azul se produce en la región de mayor biodiversidad e importancia mundial y es parte del Parque Nacional Madidi y del corredor Vilcabamba Amboró de los Andes Tropicales.
- Presencia de una sola organización que le permite construir un concepto único de café, apoyados en una sola visión y misión de conjunto. APCA aglutina a 18 asociaciones con una proyección de llegar a ser 30 asociaciones.
- Alto compromiso de productores que se refleja en acciones de cambio en la parte productiva y apoyo institucional.
- Presencia de mercado diferenciado. APCA tiene la aceptación para llegar a un mercado altamente segmentado y diferenciado con clientes de alta exigencia a la taza que valoran la riqueza natural y biodiversidad de su origen. Existen clientes

identificados y experiencias con la venta del Café Madidi en su primera fase en la red de Cafeterías Alexander en Bolivia.

- Apoyo institucional. APCA cuenta con el respaldo de partes interesadas identificadas con el concepto del Café Madidi Azul a nivel nacional e internacional, que se refleja en contrapartes con recursos financieros, humanos y logísticos.

Unido a los factores de oportunidad antes descritos, se puede plantear que el modelo “Estrella para dirigir el cambio”, permitió la conducción del proyecto y el aprovechamiento de las oportunidades antes mencionadas para la obtención del Café Madidi Azul. Cada uno de los componentes de este modelo se describe en la Tabla 1.

Metodología para la obtención de un producto de áreas protegidas

El diseño de la metodología considera la experiencia generada por el Café Madidi, los factores de oportunidad que le otorga el Parque Nacional Madidi, el Modelo “Estrella para dirigir el cambio” y el nuevo rol que le otorga la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia para la generación de economías sostenibles y la gestión del Parque Nacional Madidi.

La metodología cumple los roles siguientes:

- Contribuye a la visión, misión y gestión de un área protegida, con énfasis en objetivos estratégicos de generación de economías incluidos en planes de manejo.

OBTENCIÓN DE UN PRODUCTO DE ÁREAS PROTEGIDAS CAFÉ MADIDI AZUL–PARQUE NACIONAL MADIDI

TABLA 1	
Componentes y alcance de la Estrella para Dirigir el Cambio	
Descripción	Alcances
SER HUMANO	
Productores indígenas originarios campesinos	Actor fundamental de la GESTIÓN DE CAMBIO, a través de los productores se busca promover el cambio de actitud a nivel interno de la organización, familias y de su entorno.
CULTURA	
Valores Respeto Responsabilidad Compañerismo Confianza Honestidad	Fortalece los valores comunitarios propios de los pueblos indígenas, originarios campesinos del Parque Nacional Madidi para promover la gestión de cambio. Consolidan su identidad, un sentido de la historia, integración, pertenencia y compromiso colectivo. Conectar los valores de los pueblos indígenas originarios campesinos a los principios de las normas ISO 9000:2000. Desarrollar una Cultura Cohesiva de APCA.
ENTORNO	
Mercado: Cafés de Conservación, con vinculación a mercados de cambio climático.	Consolidar al Café Madidi Azul como un café de Conservación que aprovecha las ventajas competitivas del Parque Nacional Madidi, liderando el mercado a nivel de Bolivia.
Competencia: México y Costa Rica. En Bolivia ninguna.	Identificar a los competidores, tanto en México como en Costa Rica y desarrollar estrategias de diferenciación.
RECURSOS	
Tecnología: Rústica de paisaje con Calidad.	Bajo el enfoque de Gestión de Calidad acorde con las normas ISO 9000:2000 y certificación ecológica, de carácter rústico de paisaje con enfoque a procesos desde cultivo, cosecha, prebeneficio y beneficio del café.
Financiamiento: Provenientes de Asocio Municipio Apolo SERNAP-BIAF/KFW, CARE Bolivia, DED, APCA y MDL.	Provenientes del asocio entre contrapartes nacionales e internacionales. Se buscará consolidar recursos provenientes de Cambio Climático, negociando la certificación ecológica del Café Madidi que garantiza la captura de dióxido de carbono (CO ₂) y promueve la conservación del Parque Nacional Madidi, por recursos provenientes de Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL).
ESTRUCTURA	
Administración y Organización Sustentado en valores, formas propias de organización e identidad cultural.	Busca consolidar una organización con administración, sustentado en los valores propios de las comunidades indígenas originario campesino y formas propias de organización en base a su identidad cultural y territorial.
ESTRATEGIA	
Visión: mejorar + producir + unidos Misión: organización + equipamiento + calidad	La estrategia estará vinculada a la visión y misión que contribuyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos emprendidos por el Café Madidi Azul y los establecidos en el Plan Sumaj Wiñay

- Contempla elementos propios de un sistema de gestión integrado de Calidad y Medioambiente, con aplicaciones en productos y servicios vinculados al manejo de recursos naturales.
- Fortalece la identidad cultural propia de las comunidades presentes en áreas protegidas y las incluye en la gestión empresarial.
- Incide en el funcionamiento dinámico e integral de los programas generados en los planes de manejo, en especial de programas de generación de economías.
- Favorece las capacidades técnico-organizativas para un ingreso a un mercado de servicios ambientales, generar recursos por el pago de derechos por el uso, disfrute o aprovechamiento de los recursos naturales.

La metodología se sustenta en las bases teóricas y prácticas siguientes:

- Elementos propios de la gestión integrada para el desarrollo de productos y servicios, que considera aspectos fundamentales como la mejora continua, enfoque basado en procesos y la atención al cliente interno y externo, que permite dotar a los planes de manejo de instrumentos para enfrentar escenarios futuros con entornos.
- Elementos y enfoques propios de los planes de manejo de áreas protegidas y su complementariedad con la normativa y reglamentación medioambiental a nivel nacional e internacional.
- Elementos y temáticas del cambio climático en adaptación, mitigación, educación e investigación.
- Elementos propios éticos morales establecidos en la Constitución del Estado Plurinacional de Bolivia.

Las fases que contempla la metodología constan de un análisis estratégico del área protegida, la creación de la nueva empresa, el diseño y desarrollo del producto Café Madidi Azul bajo la gestión integrada de la calidad y la evaluación de los impactos.

La fase del análisis estratégico comprende un análisis global de las áreas protegidas, pero se insiste en diversas dimensiones y ejes temáticos que permitan entender la “visión empresarial de un área protegida” que conecte de forma dinámica “Biodiversidad-producto-conservación”, en el marco de una normativa nacional e internacional y estrategias de desarrollo propias de Bolivia. En el contexto del análisis, se considera que el manejo de un área protegida involucra a muchos elementos interconectados entre sí para asegurar su sostenibilidad a largo plazo, como son los elementos de carácter legal, administrativo, social, institucional, científico, financiero y de planificación, entre otros. En el caso del Parque Nacional Madidi se utiliza toda la información generada por el Plan de Manejo y propias de la investigación.

Es evidente que la importancia multifactorial de las áreas protegidas lleva a contar con un enfoque estratégico global, con una misión y con objetivos a nivel mundial, regional y local. Es por ello que las áreas protegidas son parte estratégica de las intervenciones y las decisiones de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible (CMDS), la que en su próximo evento a realizarse en el año 2012, deberá impulsar el desarrollo de corredores y

redes ecológicas nacionales e internacionales y de áreas protegidas transfronterizas [11]. Todo esto debe ser respaldado con la creación de redes de instituciones y organizaciones capaces de enfrentar presiones, armonizar intereses de múltiples actores que permitan aumentar la capacidad institucional y social en la gestión de áreas protegidas [12; 13].

Los aspectos más importantes a considerar en el análisis estratégico son los siguientes:

- Análisis global con énfasis en la parte económica, legal y normativo ambiental a nivel local, regional e internacional, relacionando el área protegida con fuente de generación de beneficios tangibles e inversiones con relación a la conservación del área protegida Madidi.
- Análisis de relaciones directas e indirectas entre biodiversidad-producto-conservación.
- Análisis de roles, importancia y enlaces estratégicos de las partes interesadas en áreas protegidas.
- Análisis y sistematización de las características específicas de las unidades estratégicas de negocio en áreas protegidas. Se considera la experiencia generada por el proyecto Café Madidi desde año el 1999-2010, haciéndose uso de técnicas como lista de chequeo, análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), enfoque a procesos, etc.
- Estrategias de financiamiento y plan de negocios de las áreas protegidas, destacando el desarrollo de productos y servicios como medio de financiamiento sostenible del área protegida.
- Grado de autorreflexión, de discusión y sistematización de la información generada ante instituciones locales, nacionales e internacionales.

La fase de diseño de “una nueva empresa”, tiene características propias en el entorno de un área protegida; donde se deben mostrar cambios de carácter estratégico, estructural y de diseño de sus componentes integrados (Recursos Humanos, Tecnología, Financiero, etc.). El verdadero valor en esta fase constituye mostrar la transición de una Unidad Estratégica de Negocio clásica a un enfoque de Empresa con Gestión Integrada de la Calidad propia de áreas protegidas.

En esta fase se conecta de forma integrada la complejidad de un sistema legal, los valores culturales intrínsecos de las comunidades indígenas y los intereses de las partes interesadas en el desarrollo de actividades económicas y la creación de nuevas empresas. Se busca una constancia en la mejora de la planeación, producción con alta calidad y liderazgo [14], que permita asumir los nuevos desafíos de la nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, promulgada el 7 de febrero de 2009 [8]. Estos aspectos a tener en cuenta son los siguientes:

- El fortalecimiento de los valores comunitarios propios de los pueblos indígenas, originarios campesinos del área protegida para promover la gestión de cambio, buscando consolidar su identidad, el apego a la historia, la integración, pertenencia y compromiso colectivo.

- La conexión de los valores³ de los pueblos indígenas originarios campesinos a los principios de las normas ISO 9000:2000 (atención al cliente, mejoramiento continuo y mejoramiento de los procesos) [15].
- La contribución al “Vivir Bien”⁴, establecido en la nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia en su Capítulo Segundo, Artículo 8.1, promulgado el 7 de febrero de 2009.

En la fase de diseño y desarrollo del producto, se hace uso de las técnicas propias de la gestión integrada de la calidad para el diseño y desarrollo de procesos que permitan la obtención del producto café Madidi, con indicadores propios, requisitos y otros de carácter exclusivo de áreas protegidas.

El desarrollo del CAFÉ MADIDI AZUL, está orientado a promover un producto compatible con las estrategias de biodiversidad nacionales e internacionales, de lucha contra la pobreza y objetivos del Parque Nacional Madidi, que permitan aprovechar las ventajas competitivas e innovadoras y características únicas que ofrece Apolo Madidi y la región. La aplicación de la gestión integrada de la calidad contempla los aspectos analizados previamente como el análisis estratégico y la creación de la nueva empresa.

En esta fase de diseño y desarrollo del producto Café Madidi Azul, los aspectos más importantes a tener en cuenta son las partes interesadas, los procesos de fortalecimiento institucional para la obtención del Café Madidi Azul y los Indicadores.

Las partes interesadas en el Café Madidi Azul son;

1. Cliente (consumidor)
2. Sociedad (local, nacional e Internacional)
3. Administración (requisitos, legales, reglamentarios cumplimiento de políticas)
4. Medio ambiente (área protegida)
5. Industria (productos y servicios)

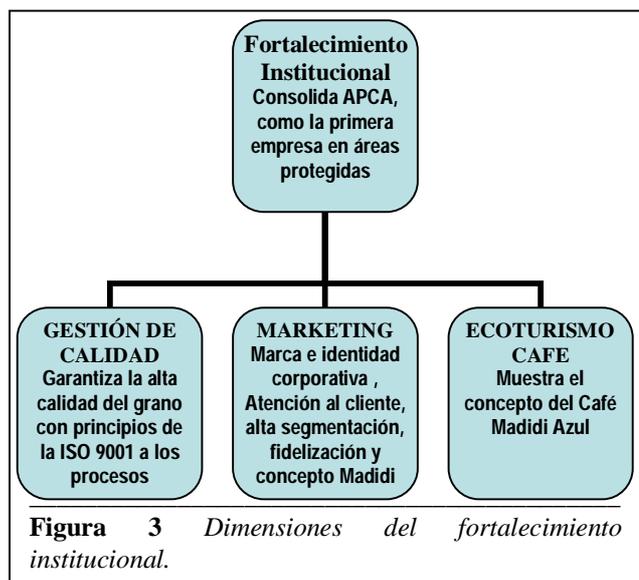
El Fortalecimiento Institucional es responsable del desarrollo e implementación del marco estratégico y estructural de la empresa APCA, que consolide sistemas de dirección, planificación, producción, control y financiero en el marco del plan estratégico “Sumaj Wiñay”,

³ Los preceptos éticos y morales es lo que caracteriza a la nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia [8] y se incorporaron en el Capítulo Segundo (Principios, valores y fines del Estado), que en su artículo 7 menciona que la soberanía reside en el pueblo boliviano y que es inalienable e imprescriptible. En su artículo 8.1, el Estado asume y promueve como principios ético-morales de la sociedad plural: ama qhilla, ama llulla, ama suwa (no seas flojo, no seas mentiroso, no seas ladrón), suma qamaña (vivir bien), ñandereko (vida armoniosa), teko kavi (vida buena), ivi maraei (tierra sin mal) y qhapaj ñan (camino o vida noble).

⁴ La expresión Vivir Bien [8] es la guía en la construcción del nuevo Estado en función de la emergencia y consolidación de la impronta de las culturas indígena y originaria, al tratar los principios, valores y fines del Estado. Es una forma de concebir el mundo, la vida, la religión, por su manera de compatibilizar cosas que mutuamente son excluyentes, por sus símbolos y también, por la manera como han asimilado los códigos de la modernidad, los preceptos del derecho, por su adaptación a las exigencias del mundo moderno sin renunciar a lo que consideran su derecho y a su manera de concebir el mundo.

OBTENCIÓN DE UN PRODUCTO DE ÁREAS PROTEGIDAS CAFÉ MADIDI AZUL–PARQUE NACIONAL MADIDI

mostrando una empresa integrada con todas sus asociaciones y capaz de mejorar su desempeño. Sus intervenciones buscan generar apoyos y compromisos en el ámbito local, nacional e internacional, que permitan afianzar las alianzas y promover nuevas sinergias para la construcción colectiva del concepto Café Madidi Azul y los objetivos empresariales de APCA. También desarrolla estrategias operativas para el análisis, recopilación y sistematización de experiencias prácticas de carácter legal (normas, reglamentos, estatutos), productivas (manejo de recursos naturales, sistemas de cosecha, tecnología) basado en hechos que permitan la adecuada implementación y mejoramiento dinámico del “Plan Sumaj Wiñay”. La Figura 3 muestra las dimensiones del fortalecimiento institucional.



El fortalecimiento institucional en APCA en todos los niveles, refleja acciones que proporcionen evidencia de compromiso con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad del Café Madidi Azul y de su mejora continua, que aseguren el cumplimiento de políticas, objetivos, revisiones y la disponibilidad de recursos para garantizar la satisfacción del cliente y las partes interesadas. En el Plan Sumaj Wiñay se considera al ser humano como factor fundamental de la gestión de cambio y para ello, en el marco de la política de formación de recursos humanos, identifica y promueve la capacitación de familias productoras y líderes emprendedores, técnicos y personal de dirección para el desarrollo de capacidades gerenciales con vistas a asumir los desafíos empresariales de APCA y del Café Madidi Azul.

La implementación de estrategias de diferenciación como parte de la dimensión del Marketing, apoyarán la apropiación del concepto Café Madidi Azul en la mente de los clientes, “producto único”, “café de conservación”, “exclusividad en sus colecciones” y permitirán también consolidar una identidad visual de APCA desde sus productos, empaques, infraestructura y publicidad al consumidor y las partes interesadas. Para ello se contempla la elaboración y empleo de instrumentos (publicidad,

documentales, página web y otros) aplicados en diferentes medios de comunicación (radio, televisión, Internet y diarios). El valor de todas las acciones será consolidar la marca como el activo más importante de la empresa por su participación en el mercado a nivel de ventas y cobertura, tomando acciones que eviten su depreciación en el tiempo. El componente Ecoturismo-Café busca desarrollar y mostrar de forma práctica el concepto del Café Madidi Azul a clientes diferenciados, a través de experiencias in situ en Apolo Madidi, donde se muestren de forma dinámica procesos de manejo de recursos naturales, conservación de la biodiversidad, conservación de atractivos turísticos, revalorización cultural y una integración sana acerca de la construcción colectiva de la cultura cafetalera.

En el contexto de las intervenciones del componente, se realizarán alianzas y asocio en los ámbitos local, nacional e internacional con empresas, operadoras y proyectos vinculados al turismo para afianzar e impulsar esta actividad, que se complementará con la construcción de una infraestructura para ecoturismo en 18 plantas de prebeneficio bajo el enfoque de “tecnología rústica de paisaje”. También la construcción del Palacio del Café Madidi Azul con infraestructura productiva (áreas demostrativas, beneficiadora, laboratorio, tostadora), ambientes para trabajo (oficinas, salas de reuniones, salones de evento) y servicios (cafetería, albergues, comedor, áreas de recreación) adecuados para la atención al cliente; permitiendo desarrollar así procesos de capacitación para la transmisión de habilidades y destrezas donde el centro principal de las intervenciones sea el “ser humano”.

Considerando los objetivos, alcances y elementos estratégicos del programa, este proceso es responsable del “Concepto Café Madidi Azul” con todos los detalles y particularidades que implica su posicionamiento, para ello realizará una serie de acciones que legitiman el concepto, por ejemplo, acciones de incidencia política que permitan entender los procesos de gestión empresarial de APCA ante sus partes interesadas y facilite el flujo de recursos financieros para la obtención del Café Madidi Azul.

Los indicadores a medir en la gestión integrada se refieren a diferentes ámbitos como el ambiental, económico, social y productivo, siendo algunos de ellos:

1. Calidad a la taza (aroma, cuerpo y acidez).
2. Niveles de reducción de amenazas (número de hectáreas bajo manejo sostenible, porciento bajo quemas controladas, número de sepas conservadas, porciento de reducción de la deforestación, etc).
3. Número de empleos que se generan.
4. Porciento de ingresos generados.
5. Nivel de sensibilización y educación en conservación del medio ambiente.
6. Nivel de fortalecimiento de valores culturales e identidad local y nacional.

Los resultados a obtener con el nuevo enfoque se logran a mediano y largo plazo con los desafíos que involucra el desarrollo de una empresa con una nueva visión y con los desafíos estructurales que se generarán con la nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.

Los resultados que se proyectan obtener en un horizonte de ejecución de cuatro años son:

- Se consolida una empresa en áreas protegidas (vinculada a recursos naturales) con una estructura organizativa empresarial, sistemas de dirección, producción, administración y tecnológico adecuadas para los desafíos del Café Madidi Azul y su proyección empresarial, en el marco del Plan Estratégico “Sumaj Wiñay”.
- Se cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad propio para el Café Madidi Azul y sus colecciones, en base a los principios de la ISO 9000:2000 que garantizan la alta calidad a la taza y la exclusividad protegida del producto.
- Se consolida la marca Café Madidi Azul y la identidad corporativa de la empresa, los cuales cuentan con instrumentos “Plan de Marketing” y capacidades que permiten su sostenibilidad y el aprovechamiento de las ventajas competitivas e innovadoras que le proporciona el Parque Nacional Madidi.
- Se realiza la venta directa del Café Madidi Azul en sus diferentes colecciones a clientes altamente segmentados de acuerdo a un plan de ventas, estrategias “marketing uno por uno” y de crecimiento; con precios que superan en 20% a los precios referenciales de la bolsa de New York.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Es posible aplicar la metodología para la obtención de un producto de áreas protegidas, ya que conecta de forma dinámica los valores propios de las comunidades con identidad cultural y territorial y formas propias de organización, con los componentes propios de la gestión de áreas protegidas y de la gestión integrada de la calidad en cumplimiento con los nuevos desafíos del “Vivir Bien” establecido en la nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.

La metodología obtenida e implementada genera elementos propios de gestión para el desarrollo de empresas en áreas protegidas con indicadores y estrategias empresariales con alto impacto social, que permiten mostrar ámbitos más allá de la conservación de los recursos naturales como la competitividad, dinámicas de mercado, diferenciación, etc., soportada en el Plan Sumaj Wiñay con su modelo de “Estrella para Dirigir el Cambio”. Los procedimientos de trabajo fueron aplicados y validados de forma total y parcial bajo la premisa de “aprender haciendo”, pero requieren para su continuidad y sostenibilidad de una serie de decisiones inspiradas en los cambios estructurales del “Vivir Bien”, en el marco de la nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia (2009) y de los factores de oportunidad que le otorga el área protegida.

Las decisiones de carácter estratégico se refieren al posicionamiento del Café Madidi Azul, como un producto único de conservación y biodiversidad, con identidad cultural, basándose en las ventajas de la segmentación y diferenciación que le otorga la presencia del Parque

Nacional Madidi y la región, así como la reducción de las amenazas por el aprovechamiento irracional de los recursos naturales del Parque Nacional Madidi y zona de amortiguación, a través de intervenciones que generen un “cambio de actitud” con procesos dinámicos de conservación y desarrollo para el aprovechamiento sostenible de sus recursos naturales.

En lo operativo se requiere la implementación de la gestión integrada de la calidad y medio ambiente, con la formación del equipo y considerando el factor de “oportunidad” del Café Madidi Azul. 

REFERENCIAS

1. ANDRADE, A. *Bases teóricas sobre la relación de los principios del enfoque con elementos clave en el diseño de corredores*. [s.l.]: [s.n.], 2004.
2. UN. "Agenda". 2005) Disponible en: <http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/spanish/agenda21sptoc.htm#section1>
3. CDB. *Documento Convenio sobre la Diversidad Biológica*. NACIONES UNIDAS, 1992.
4. CMPCC. "Documento Acuerdo de los Pueblos". En: *Conferencia Mundial de los Pueblos sobre el Cambio Climático y los Derechos de la Madre Tierra* (Cochabamba, Bolivia: [s.n.], 2010)
5. Instituto Nacional de Estadísticas (INE). *Mapa de Pobreza de Bolivia, Censo de Población y Vivienda 2002*. 2002.
6. UN. En: *Conferencia de la partes, 7 al 18 de diciembre de 2009* (Copenhague, Dinamarca: [s.n.], 2010) Disponible en: http://unfccc.int/portal_espanol/items/3093.php
7. CARE. *Proyecto de Conservación y Desarrollo en la Zona de Influencia y Área Natural de Manejo Integrado del Parque Nacional Madidi Municipios de San Buenaventura, Ixiamas y Apolo*. La Paz, Bolivia: 2003.
8. Bolivia. Constitución Política del Estado, promulgada el 7 de febrero de 2009. 2009,
9. APCA BOLTRA. *Plan de Fortalecimiento Institucional de la Asociación de Productores de Café Apolo Plan “Sumaj Wiñay”* La Paz, Bolivia: Edición BOLTRA, 2002.
10. QUISPE, J. *Desarrollo Estratégico de Economías Alternativas en Áreas Protegidas de Bolivia, Estudio de Caso Parque Nacional Madidi*. La Paz, Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés UMSA, WWF Programa Russell E. Train y APCA, 2003.
11. LLOSA, G. "Gestión de ecosistemas transfronterizos en la integración andina". En: *Taller aplicación del enfoque ecosistémico a la gestión de corredores en América del Sur* (Ecuador: 2004)
12. INCHAUSTY, V. "Taller aplicación del enfoque ecosistémico a la gestión de corredores en América del Sur". En: *Desafíos y oportunidades de los corredores en América del Sur* (Quito, Ecuador: 2004)
13. UICN. "Rec 5.01 Aumento de la capacidad institucional y social en materia de gestión de áreas protegidas en el siglo XXI". En:

OBTENCIÓN DE UN PRODUCTO DE ÁREAS PROTEGIDAS CAFÉ MADIDI AZUL-PARQUE NACIONAL MADIDI

Recomendaciones del V Congreso Mundial de Parques de la UICN, WPC, 8 al 17 de Septiembre de 2003 (Durban, Sudáfrica: 2005)

14. DEMING, W. *Out of the Crisis*. [s.l.]: Edwards Deming Institute, 2000.

15. AENOR (ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN) (Madrid, España). *ISO 9000:2000*. Madrid, España.

