



PROARCA  
Componente  
de Áreas Protegidas  
Y Mercados Verdes  
Programa Ambiental Regional para Centroamérica



PLAN DE NEGOCIOS

# Área Protegida "Tisey-Estanzuela" Estelí, Estelí, Nicaragua

OCTUBRE 2005

Serie Finanzas para la Conservación



2005 PROARCA/APM, Programa Ambiental Regional para Centroamérica, Componente de Áreas Protegidas y Mercadeo Ambiental, Proyecto USAID-CCAD, The Nature Conservancy (TNC). 12 Avenida 14-41, Zona 10 Colonia Oakland Guatemala 01010, Guatemala

Programa Ambiental Regional para Centroamérica, Componente de Áreas Protegidas y Mercadeo Ambiental. PLAN DE NEGOCIOS RESERVA NATURAL “TISEY-ESTANZUELA” / PROARCA/APM; El Viejo, Chinandega, Nicaragua, 2005. 51 p. ; 8,5 X 11 c.m.

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, de parte de los miembros del Consorcio de PROARCA/APM, USAID y CCAD juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

## ACERCA DE ESTA PUBLICACIÓN:

Esta publicación fue posible a través del apoyo del Programa Regional para Centroamérica y México de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos y The Nature Conservancy, bajo los términos del Acuerdo de Cooperación No. 596-A-00-01-00116-00. La opinión expresada aquí es la de su(s) autor(es) y no necesariamente refleja el punto de vista de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos.

La elaboración de este documento no habría sido posible sin la contribución financiera de USAID, el programa regional PROARCA y la colaboración de FIDER. En particular, queremos agradecer individualmente a aquellas personas que con su conocimiento, experiencia y dedicación ayudaron a la finalización exitosa de este documento:

## EQUIPO DE TRABAJO

Pablo Centeno Centeno, Cooperativa de Lácteos  
Comunidad La Garnacha  
Herman Cerrato C., Productor  
Axel Bolaños, Productor  
Feliciano Ramírez, Productor  
María Celina Larios, Productora de Medicina Natural  
María Teresa Prado, Manualidades  
Carolina Pérez, Comerciante  
Fidel C. Mayorga, Ganadero El Sesteo  
Noelia Cerrato, Propietaria Ecoposada - Tisey  
José Luis López Cruz, Comerciante  
Ana Castellón, Ama de Casa  
Adriana Ramírez, Productora Vivero plantas forestales  
Israel Avilés, Técnico La Garnacha

## FIDER

Jairo Cerrato Jirón, Guardaparques Tisey  
Alma Lisseth Bucardo, Guardaparque Tisey  
Yamileth Ortega, Guardaparque AP Tisey Estanzuela  
Pedro Gutiérrez, Director del AP Tisey.  
Ismael Miranda, Contador FIDER  
Geovania Morales, Directora Ejecutiva

## THE NATURE CONSERVANCY

Yuri Zenteno  
Ninoska Rivera

## CONSULTORES

Desarrollo de Actitudes Gerenciales (DAG Consultores)

## FACILITADORES

Hugo Sanchez  
Violeta Nohemí Zamoran Larios  
Pablo Uriel Gómez Lazo.

## REVISIÓN TÉCNICA:

La revisión técnica y metodológica estuvo a cargo del Ing. Yuri Zenteno Linares, Especialista en Finanzas para la Conservación de The Nature Conservancy.

## EDICIÓN:

María del Rosario Calderón

## DISEÑO GRÁFICO:

Línea Visual



El Componente de Áreas Protegidas y Mercadeo Ambiental del Programa Regional para Centroamérica (PROARCA/APM) es una iniciativa de la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD) asistido financieramente por la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID). Esta iniciativa de cinco años (2001-2006) está siendo ejecutada por The Nature Conservancy (TNC). Su objetivo general es contribuir al manejo ambiental mejorado en el Corredor Biológico Mesoamericano (CBM), para lo cual se enfoca en dos componentes:

## RESULTADO INTERMEDIO 1 (IR1): EJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EN ÁREAS PROTEGIDAS

Comprende tres campos de acción para mejorar o asegurar la viabilidad de la biodiversidad en los paisajes funcionales clave. 1) El desarrollo de alianzas efectivas para la gestión en áreas protegidas que impulsa el apoyo a un marco legal y de políticas orientadas al manejo mejorado (servicios ambientales, conservación en tierras privadas y co-manejo) y el fortalecimiento de instituciones y organizaciones (gobiernos, ONGs, comunidades). 2) Para lograr el mejoramiento de la gestión financiera en áreas protegidas, se trabaja en la planificación, la gestión financiera y en el aumento de la inversión complementaria. 3) La aplicación de mejores prácticas de manejo se promueve a través de la adopción y aplicación de metodologías para la planificación eco regional, la planificación para la conservación de sitios, la metodología de efectividad de manejo, y la definición de indicadores para el monitoreo biológico y el Sistema Centroamericano de Áreas Protegidas (SICAP), entre otros.

## RESULTADO INTERMEDIO 2 (IR2): MERCADEO AMBIENTAL DE PRODUCTOS Y SERVICIOS “AMIGABLES” CON EL MEDIO AMBIENTE

Trabaja en dos campos de acción dentro de los sectores productivos de forestería y turismo sostenible para reducir las amenazas sobre la biodiversidad en los paisajes funcionales clave. 1) El incremento de la disponibilidad de productos amigables se promueve a través de la divulgación de los requerimientos, opciones y beneficios de la adopción de mejores prácticas de producción. 2) Se trabaja en desarrollar alianzas efectivas para la comercialización de productos y servicios amigables, a través de la divulgación de información sobre la oferta y demanda de productos y el fortalecimiento de las capacidades de los productores para participar en mercados innovadores.

El proyecto da énfasis en dos áreas consideradas como paisajes funcionales clave dentro del Corredor Biológico Mesoamericano, y que a la vez representan cuatro áreas prioritarias del Convenio de Biodiversidad de Centroamérica:

1. **Golfo de Honduras** (Belice, Guatemala, Honduras)
2. **Golfo de Fonseca** (El Salvador, Honduras, Nicaragua)
3. **La Mosquitia** (Honduras y Nicaragua)
4. **Amistad—Cahuitta—Río Cañas** (Costa Rica, Panamá)

Los trabajos a nivel de los paisajes funcionales desarrollados por PROARCA/APM servirán de casos para sistematizar métodos y experiencias y así contribuir al desarrollo de políticas regionales.



# Tabla de contenido

<b>1. Resumen Ejecutivo</b>	1
<b>2. Descripción General del Área Protegida</b>	4
2.1. Ministerio de Recursos Naturales y del Ambiente (MARENA)	4
2.2. Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP)	5
2.3. Proyecto COMAP/MARENA/TNC/PROARCA/USAID	6
2.4. Reserva Natural “Tisey-Estanzuela”	10
2.4.1. Caracterización	10
2.4.2. Contexto social, productivo y organizativo	12
2.4.3. Objetivos de Conservación	14
2.4.4. Declaraciones de Misión y Visión	15
<b>3. Análisis de Mercado</b>	16
3.1. El turismo nacional	16
3.2. El turismo en la Reserva Natural	17
3.2.1. Comportamiento histórico	17
3.2.2. Proyección de los Servicios Turísticos	21
3.2.3. Descripción de las Áreas Programáticas	24
• Desarrollo Comunitario	24
• Manejo del Área Protegida	25
• Desarrollo Económico	26
• Educación Ambiental	27
• Administración y Finanzas	27
<b>4. Aspectos Económicos</b>	29
4.1. Programas de Trabajo	29
4.2. Fuentes de Financiamiento	30
4.3. Escenarios Financieros	32
• Optimo	32
• Moderado	33
<b>5. Estrategias y Prioridades</b>	35
5.1. Estrategias Financieras	36
5.2. Estrategias Organizativas y Operativas	36
5.3. De Mercadeo	37
5.4. Priorización de Inversiones	39
<b>6. Impactos</b>	40
<b>7. Bibliografía</b>	41

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Visitación Comparativa Área Protegida 2000-2005	17
Gráfico 2. Ingresos Históricos por Visitantes	19
Gráfico 3. Balance de Ingresos y Egresos Históricos	20
Gráfico 4. Proyección de Visitación 2006-2010	23

Gráfico 5.	Presupuesto Desarrollo Comunitario	24
Gráfico 6.	Presupuesto Manejo de Área Protegida	25
Gráfico 7.	Presupuesto Desarrollo Económico	26
Gráfico 8.	Presupuesto Educación Ambiental	27
Gráfico 9.	Presupuesto Administración y Finanzas	28
Gráfico 10.	Presupuesto Total de Egresos Áreas Programáticas	29
Gráfico 11.	Ingresos Proyectados por Fuentes	31
Gráfico 13.	Flujo de Efectivo Proyectado (Escenario Óptimo)	32
Gráfico 14.	Flujo de Efectivo Proyectado (Escenario Moderado)	33

### INDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Fauna que protege la Reserva Natural “Tisey-Estanzuela”	11
Cuadro 2.	Tarifa actual de precios	18
Cuadro 3.	FOLA del AP para vender la oferta de servicios	35
Cuadro 4.	Presupuesto de Mercadeo	38

### INDICE DE MAPAS

Mapa 1.	Áreas Protegidas de Nicaragua	5
Mapa 2.	Límites de la Reserva	11

### LISTA DE ABREVIATURAS

AP	Área Protegida
COMAP	Proyecto de Comanejo de Áreas Protegidas
INAFOR	Instituto Nacional Forestal
INTUR	Instituto de Turismo
ICV	Iniciativa Centroamérica Verde
FIDER	Fundación de Investigación y Desarrollo Rural
FUNDENIC SOS	Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Sostenible
LIDER	Fundación Luchadores Integrados al Desarrollo de la Región
MARENA	Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales
MECD	Ministerio de Educación, Cultura y Deportes
MINSA	Ministerio de Salud
ONG	Organismo No Gubernamental
OMT	Organización Mundial de Turismo
PROARCA	Programa Ambiental Regional para Centroamérica
SINAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
SELVA	Asociación Somos Ecologistas en la Lucha por la Vida y el Ambiente
SINIA	Sistema Nacional de Información Ambiental
TNC	The Nature Conservancy
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

### LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1.	Convenio de Comanejo entre MARENA-ONG comanejante FIDER.
ANEXO 2.	Guía Metodológica para la Elaboración de Plan de Negocio 2006.

# Resumen Ejecutivo

1

La Reserva Natural “Tisey-Estanzuela” es una de las Áreas Protegidas que integra el SINAP. Se designó Área Natural Protegida de Interés Nacional a través del Decreto 42 – 91 del 31 de octubre de 1991. Está ubicada geográficamente en la Región Central de Nicaragua específicamente en los municipios de Estelí y San Nicolás, Departamento de Estelí.

La Meseta del Tisey se encuentra a unos 10 kms. Al sur de la ciudad de Estelí, cortando el valle de ese mismo nombre en dicha dirección.

La meseta tiene la característica especial de ser el único lugar donde se juntan las líneas divisorias de las tres vertientes hídricas principales de Nicaragua: Golfo de Fonseca (ríos Varela-Salale); depresión lacustre (Río Sinecapa) y mar Caribe (ríos Estelí-Coco). Un punto culminante es el cerro El Tisey. El río Estanzuela baja de la meseta formando un bonito salto para luego juntar sus aguas con el río La Pintada y formar el río Estelí que pasa a orillas de la ciudad.

El nombre de Tisey es de origen Ulúa-Matagalpa que se traduce por “hechicera” o “engañadora”. La garganta del Guaylo, angosto desfiladero situado entre las mesetas de Quiabuc y Tisey, fue por mucho tiempo el sendero de mulas que comunicaban Estelí con León, hoy suplantado por la carretera que enlaza aquella ciudad con El Sauce.

El Área Protegida “**Tisey Estanzuela**” cuenta con un Inventario de Recursos Naturales, Bellezas Escénicas y Atractivos Turísticos dentro de los cuales se destacan:

- El Salto de la Estanzuela.
- El Mirador Segoviano.
- Las Cuevas de Apaguají.
- El Cerro Apaguají
- La Posa del Molino.
- Las Minas de Marmolina.
- Cuevas y Salto de la Queserita.
- Fábrica de papel Ecológico.
- Pinares y diversa Flora y Fauna.

De este inventario de Recursos y Atractivos Turísticos, se ha determinado por la opinión de los visitantes y la percepción del Equipo Técnico del AP, que “**El Salto de la Estanzuela**” es el **ATRACTIVO FOCAL** por el que los visitantes prefieren llegar al Área Protegida Tisey Estanzuela. Por lo que lo convierte en el principal componente de la **Oferta Turística** en correspondencia a la Demanda Actual y Futura.



El resto de Inventario de Recursos Naturales son **Atractivos Complementarios** que contribuyen a una experiencia turística de mayor riqueza y diversidad de entretenimiento, lo que **permite que el visitante permanezca mayor tiempo dentro de la Reserva Natural**. Atractivos complementarios que conforman también la Oferta de Servicios Turísticos.

Aunque geográficamente está relativamente cerca la Reserva Natural “Miraflores”, esta no significa competencia de Mercado alguna, puesto que ambas poseen Ecosistemas con grados de bellezas escénicas y de recursos diferentes, y por lo tanto, Atractivos Focales de interés distintos para los visitantes.

La nueva Oferta Turística está orientada en mayor proporción a visitantes con gustos y preferencias sol y baño en el Salto de Estanzuela o Pozas, y en menor grado a turistas amantes de la Naturaleza; paisajes, flora y fauna. Oferta que incluyen la visita a los Atractivos Focales, complementarios y de Apoyo, con alimentación y hospedaje de acuerdo al tiempo que dure la experiencia turística.

Actualmente el Mercado que atiende el AP se centra en veraneantes o bañistas regionales, extranjeros y nacionales con gustos al turismo de Naturaleza, y estudiantes de escuelas, colegios y universidades

A pesar de no haber conocido la información financiera histórica de la ONG comanejante, principalmente de aquellos recursos destinados a la atención del AP, sí se logró conocer el volumen de los recursos externos en los últimos dos años, los que en promedio suman alrededor de US \$ 75,000.00 dólares. Monto que indica un nivel no muy alto de gestión de los recursos para el AP ante los Organismos Internacionales.

En este Plan de Negocio y en el Escenario Óptimo se espera tener unos Ingresos promedios anuales de US \$ 126,110.00 dólares y unos Egresos promedios de US \$ 138,990.00, presentando un Valor Presente Negativo de menos US \$ 66914.40 y una Tasa Interna de Retorno negativa de menos 21% muy por debajo de la Tasa de Descuento del Costo de Oportunidad del 4%. Esto indica claramente que no es rentable desde ningún punto de vista el implementar este escenario óptimo.

En el Escenario Moderado, el Flujo de Efectivo precisa unos Ingresos promedios anuales de US \$ 126,110.00 dólares y unos Egresos promedios de US \$ 123,590.00 dólares, presentando un Valor Actual Neto positivo de US \$ 1,643.70 y una Tasa Interna de Retorno del 5%, apenas un 1% por encima de la misma Tasa de Descuento de 4%. A pesar de no ser rentable económicamente, es el escenario más propicio tomando en consideración el nivel de gestión actual para los recursos financieros destinados a la Reserva Natural.

El Plan de Mercadeo incluye, acciones y actividades de capacitación al personal involucrado en el Proyecto de Negocio, tanto de la ONG comanejante, como de los comunitarios, así como toda una interacción con Personas Naturales y Jurídicas necesarias para administrar la Oferta y Demanda actual y potencial.

Las Áreas Programáticas a desarrollar en el Proyecto de Negocios son las consensuadas con las autoridades de FIDER y Comunitarios que participaron en todo el proceso de Planificación, Áreas que se resumen en Desarrollo Comunitario; Desarrollo Económico; Manejo del Área Protegida; Educación Ambiental y Administración y Finanzas. En estas Áreas Claves de Resultados es en donde se expresarán los Impactos de la implementación del Plan de Negocios al obtenerse los Resultados deseados.





# Descripción general del área protegida

## 2.1. MINISTERIO DEL AMBIENTE Y LOS RECURSOS NATURALES (MARENA).<sup>1</sup>

El Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales (MARENA), es la institución encargada de la conservación, protección y el uso sostenible de los recursos naturales y del medio ambiente. Para alcanzar sus objetivos MARENA formula, propone, dirige y supervisa el cumplimiento de las políticas nacionales del ambiente tales como las normas de calidad ambiental y de aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, en coordinación con organismos y/o instituciones gubernamentales; no gubernamentales y municipalidades, para el uso sostenible de los suelos, minas y canteras; hidrocarburos y geotermia; las tierras estatales y los bosques en ellas; los recursos pesqueros y acuícolas y de las aguas subterráneas y superficiales; así como en programas de educación ambiental, proyectos ambientales y productivos.

Todas estas funciones las realiza conforme a la Ley 290 publicada en La Gaceta del 3 de junio de 1998, “Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo” y su Reglamento; el mandato expreso de la Ley No. 217 “Ley General del Medio Ambiente y los Recursos Naturales” y su Reglamento, otras leyes pertinentes y los compromisos internacionales suscritos por Nicaragua en materia de Biodiversidad y Recursos Naturales.

MARENA preocupada por el deterioro ambiental a nivel mundial, supervisa el cumplimiento de los convenios y compromisos internacionales del país en el área ambiental. Los convenios firmados están relacionados a la protección de la capa de ozono, a la biodiversidad, a humedales lacustres y marinos y a la regulación de muchas sustancias químicas que afectan la calidad del medio ambiente.

Como Nicaragua cuenta con Áreas Protegidas que resguardan valiosos recursos naturales, MARENA administra el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP), con sus respectivas zonas de amortiguamiento, proponiendo estrategias, políticas y normas para su creación y manejo. Estas zonas son vitales para la producción de agua, desarrollo de turismo y resguardo de especies silvestres de flora y fauna que ya han desaparecido en otras regiones del país.

<sup>1</sup> [www.marena.gob.ni](http://www.marena.gob.ni)

Además del SINAP, MARENA administra el Sistema de Evaluación de Impactos Ambientales, el Registro Nacional de Sustancias Físico Químicas y el Sistema Nacional de Información Ambiental (SINIA) que sistematiza y divulga toda la información ambiental que se genera en el país.

## 2.2. SISTEMA NACIONAL DE AREAS PROTEGIDAS (SINAP).

El Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP), es un conjunto de áreas silvestres de relevancia ecológica y social a nivel local, nacional e internacional, definidas conforme la ley, denominadas bajo categorías de manejo que permitan cumplir las políticas y objetivos nacional de conservación. Forman parte del Sistema las Áreas Protegidas, las Áreas declaradas por ley, los Parques Ecológicos Municipales y las Reservas Silvestres Privadas oficialmente reconocidas. La base legal de la creación del SINAP se encuentra en el Arto. 17 de la Ley No. 217 “Ley General del Medio Ambiente y los Recursos Naturales” promulgada en 1996.

Estas zonas geográficas aún conservan valiosos recursos naturales de flora y fauna, zonas donde se generan fuentes de aguas vitales para el consumo humano y zonas que resguardan escenarios naturales e históricos que necesitan conservarse, razones por las cuales se prohíbe el uso de los recursos de manera intensiva y en las zonas de amortiguamiento se permite el uso de los recursos de manera controlada y se desarrollan actividades tales como la ganadería y la agricultura controlada.

A través de los Planes de Manejo, el SINAP asegura la administración de las áreas protegidas, siendo instrumentos legales que se elaboran en conjunto con los actores locales de las áreas y en ellos se determinan las acciones necesarias que se deben realizar para conservar y proteger los recursos naturales a través del manejo integral.



(Tomada de Enciclopedia Historia de Nicaragua. Tomo I Pág. 25)

La creación de las Áreas Protegidas tiene como objetivos primordiales:

- Reservar los ecosistemas naturales representativos de las diversas regiones biogeográficas y ecológicas del país.
- Proteger las cuencas hidrográficas, ciclos hidrológicos, mantos acuíferos, muestras de comunidades bióticas, recursos genéticos y la diversidad genética silvestre de flora y fauna.
- Proteger los paisajes naturales y los entornos de los monumentos históricos, arqueológicos y artísticos.
- Favorecer la educación ambiental, la investigación científica y el estudio de los ecosistemas.

El SINAP está conformado por 76 Áreas legalmente establecidas, agrupadas en ocho categorías de manejo. Comprenden una extensión de 2, 242,193 hectáreas equivalentes al 18.2% del territorio nacional. Las áreas han sido agrupadas en tres subsistemas en correspondencia a las tres divisiones geográficas del país: la Región del Pacífico con 26 Áreas Protegidas; la Región Central con 26 Áreas Protegidas y la Región del Caribe con 24 Áreas Protegidas.

La administración de las Áreas Protegidas el SINAP las realiza a través de las delegaciones territoriales de MARENA en los departamentos y a través de la participación de las municipalidades y de organizaciones no gubernamentales como el modelo de Comanejo.

Las áreas protegidas en la actualidad son valiosos destinos turísticos que el SINAP promociona en conjunto con el Instituto de Turismo y contribuyen en su conjunto en el mejoramiento de la economía local y nacional. Muchas de las rutas turísticas impulsadas por los operadores de turismo abarcan áreas protegidas del Pacífico, Centro y Norte del país.

El SINAP, administrativamente, es una dirección General del Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA), dependiendo de ésta Dirección General la Dirección de Promoción y Desarrollo, la Dirección de Manejo Integral, la Secretaría Ejecutiva del Sureste y la Secretaría Técnica de Bosawás.

### **2.3. COMANEJO DE AREAS PROTEGIDAS EN NICARAGUA. (PROYECTO COMAP-MARENA-TNC-PROARCA-USAID).**

El MARENA a través del Proyecto COMAP ha venido impulsando una nueva forma de manejo de áreas protegidas, donde en **conjunto con los propietarios privados, comunidades y Organismos No Gubernamentales**, se participa en el proceso conocido como Comanejo, un concepto relativamente nuevo, pero ya usado en otras regiones de América Latina con algunos éxitos.

Desde 1996 se ha puesto en práctica esta modalidad del comanejo, en seis (6) Áreas Protegidas, en el cual el Gobierno cede mediante la firma de un Convenio, la administración de un área protegida a un Organismo No Gubernamental sin fines de lucro, después de participar en un proceso de selección. Las Resoluciones Ministeriales que

ceden la administración de las Áreas fueron emitidas en el año 2001, exceptuándose El Chocoyero-El Brujo que fue en 1999. Esta facultad del MARENA está basada legalmente en lo establecido en el Arto. 22 de la Ley 217 “Ley General del Medio Ambiente y los Recursos Naturales”.

La administración compartida está encaminada a ser una de las modalidades de acceso a la administración de las áreas, como un modelo de coparticipación, algo que tradicionalmente se ha venido desarrollando en la interacción de las comunidades dentro de áreas protegidas, con las entidades encargadas de su manejo y administración.

Entre los objetivos del proyecto COMAP están:

- Mejorar el manejo de los recursos naturales renovables y proteger la biodiversidad en un grupo selecto de áreas protegidas.
- Lograr la participación de las comunidades y otros actores claves locales en el comanejo de las áreas protegidas a fin de mejorar la calidad de vida.
- Aumentar las oportunidades de recaudación financiera en las Áreas Protegidas en comanejo.
- Apoyar la adopción de mejores prácticas en el manejo sostenible del bosque y productos marinos.

Estas seis (6) áreas protegidas, cuentan con apoyo financiero y técnico de USAID/TNC/PROARCA, para impulsar actividades de comanejo, priorizando el fortalecimiento del comanejo de cinco áreas protegidas que son:

- **Reserva Natural Volcán Cosigüina**, en el municipio de El Viejo, Departamento de Chinandega.
- **Reserva Natural Estero Padre Ramos**, en el municipio de El Viejo, Departamento de Chinandega.
- **Reserva Natural Isla Juan Venado**, en el municipio de León, Departamento de León.
- **Reserva Natural Tisey-Estanzuela**, en los municipios de Estelí y San Nicolás, Departamento de Estelí.
- **Reserva Natural Cerro Musún**, en el municipio de Río Blanco, Departamento de Matagalpa.

Este modelo de comanejo, ha permitido que las organizaciones no gubernamentales comanejantes de estas cinco áreas protegidas, incursionaran en el trabajo de conservación y protección del medio ambiente e incrementaran su capacidad de gestión ante la cooperación internacional en la búsqueda de fondos complementarios para la conservación y desarrollo de la zona núcleo y de amortiguamiento del Área Protegida.

El modelo de comanejo también ha permitido la conservación y protección de:<sup>2</sup>

- Bosques latifoliados, bosques nubosos y asociaciones de pino y roble con sus correspondientes zonas núcleo;

---

<sup>2</sup> [www.marena.gob.ni](http://www.marena.gob.ni) (Proyecto COMAP)



- Ríos, quebradas y otras fuentes de aguas requeridas para el abastecimiento a sistemas agro-económicos y a más de 150,000 personas en las comunidades adyacentes;
- Manglares, esteros, costas y otros sistemas del ámbito marino costero que sustenta actividades importantes para la generación de ingresos y empleos como la camaricultura, la pesca, recolección de moluscos, la extracción y comercialización de larvas de camarón.
- Hábitat de especies de aves, mamíferos, reptiles/anfibios, peces, moluscos y crustáceos.

Otros logros importantes han sido:

- La disminución de la caza y pesca furtiva.
- La extracción y aprovechamiento ilegal de maderas preciosas.
- Control de los incendios forestales, con el apoyo del Ejército Nacional, Policía Nacional, el Instituto Nacional Forestal (INAFOR), las Alcaldías y otras instancias que integran los Comités Locales de Comanejo.
- La participación de los comunitarios en la protección y vigilancia de los Recursos Naturales en las áreas protegidas.
- Mejor manejo de los sistemas de producción agropecuaria.
- La reducción de los procesos de erosión y sedimentación en las zonas de amortiguamiento, que deterioran el potencial productivo de la tierra en sus microcuencas.

Es importante destacar las dificultades encontradas por el Proyecto COMAP en el desarrollo del Comanejo en las áreas protegidas, tales como:<sup>3</sup>

- Los terrenos de las áreas protegidas son de propiedad privada
- El desarrollo de actividades no sostenibles dentro y alrededor de ellas, lo que genera conflictos en el uso de la tierra entre los comunitarios, propietarios, autoridades locales y nacionales.
- La poca presencia y participación de la sociedad civil en la protección de las áreas protegidas.
- La poca capacidad de las ONGs que trabajan en proyectos de desarrollo rural y de manejo de recursos naturales, para manejar áreas protegidas.

La Reserva Natural “Tisey-Estanzuela” está siendo comanejada por la **Fundación de Investigación y Desarrollo Rural (FIDER)**, desde Junio del 2001. FIDER es una entidad privada de desarrollo, sin fines de lucro, que tiene como propósito estratégico “apoyar a la sociedad rural de Nicaragua en la formulación, desarrollo e implementación de iniciativas que promuevan el desarrollo sostenible de los territorios rurales, considerando de manera integral aspectos económicos, socio-culturales, ecológico-ambientales y político-institucionales”.<sup>4</sup>

FIDER tiene como objetivos principales<sup>5</sup> apoyar la formulación de estrategias y políticas de desarrollo rural sostenible, articular las políticas macroeconómicas, sectoriales y

<sup>3</sup> [www.marena.gob.ni](http://www.marena.gob.ni) (Proyecto COMAP)

<sup>4</sup> Estrategias y Políticas de FIDER. 2004-2008. Enero 2004

<sup>5</sup> Ibid.

territoriales con las estrategias de desarrollo rural, apoyar la creación y el fortalecimiento de mecanismos institucionales modernos, multisectoriales, participativos e inclusivos para promover el desarrollo sostenible de los territorios rurales y contribuir a una gestión sostenible de los recursos naturales, que potencie su contribución a la seguridad alimentaria y a la reducción de la pobreza rural.

FIDER con el fin de fortalecer el comanejo del Área Protegida ha establecido coordinaciones interinstitucionales con los diferentes actores sociales presentes en los municipios de Estelí y San Nicolás, tales como las Alcaldías Municipales, Delegación Departamental de MARENA, Instituto Forestal (INAFOR), Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD), Ejército de Nicaragua, Policía Nacional, Ministerio de Salud (MINSAL) organizaciones de la sociedad civil y organismos de cooperación internacional, integrando algunos de estos organismos el Comité Local de Comanejo de la Reserva.

Estas coordinaciones interinstitucionales y comunitarias, les ha permitido gozar de un reconocimiento como líderes de las actividades de conservación y protección en el Área Protegida. Estas actividades organizadas por FIDER, como organismo comanejante, cuentan con el apoyo de maestros, alumnos, comunitarios, líderes y población en general.

A pesar de que la estrategia de comanejo en el Área ha logrado disminuir y controlar la extracción y consumo irracional de los recursos naturales, el organismo comanejante y los líderes comunitarios coincidieron en que hace falta fortalecer los siguientes aspectos:<sup>6</sup>

- Detener la contaminación de los ríos, extracción de madera, leña y cacería ilegal.
- Contratar más personal guardaparque para la vigilancia y control del AP.
- Medios de transporte y equipos para control y vigilancia de los recursos.
- Mejorar el acceso terrestre en época invernal a la Estación Guardaparque y comunidades dentro del AP.
- Mejorar el servicio de agua en la Estación Guardaparque y las comunidades del Área.
- Mayor beligerancia de las Alcaldía de Estelí y San Nicolás para dar respuesta a las demandas y denuncias de los comunitarios cuando se cometen delitos ambientales.
- Incrementar el Fondo Revolvente Pinar ya que es insuficiente para financiar actividades alternativas.
- Sensibilizar a productores y comunitarios que implementan actividades no acordes al Plan de Manejo del AP.
- Divulgar las medidas de protección y conservación de los recursos existentes en el AP.
- Capacitar en temas ambientales a Líderes comarcales y comunitarios,
- Establecer Puestos de Control en seis puntos críticos del Área, ya que no existen.
- Aprovechar los recursos naturales existentes en el AP para fines de comercialización de forma controlada.
- Impulsar un Plan de Promoción Turística del AP.
- Impulsar un proyecto para el buen manejo y tratamiento de la basura.
- Controlar las plagas que afectan el roble encino, segoviano, pino y otros árboles del AP.

6 Plan Estratégico de la Reserva Natural "Tisey Estanzuela" 2006-2010. Julio 2005.



## 2.4. RESERVA NATURAL “TISEY-ESTANZUELA”

### 2.4.1. Caracterización.<sup>7</sup>



(Foto del Salto Estanzuela tomada por FIDER. 2004)

La Reserva Natural “Tisey-Estanzuela” es una de las Áreas Protegidas que integra el SINAP. Se designó Área Natural Protegida de Interés Nacional a través del Decreto 42 – 91 del 31 de octubre de 1991. Está ubicada geográficamente en la Región Central de Nicaragua específicamente en los municipios de Estelí y San Nicolás, Departamento de Estelí.

La Meseta del Tisey se encuentra a unos 10 kms. Al sur de la ciudad de Estelí, cortando el valle de ese mismo nombre en dicha dirección.

La meseta tiene la característica especial de ser el único lugar donde se juntan las líneas divisorias de las tres vertientes hídricas principales de Nicaragua: Golfo de Fonseca (ríos Varela-Salale); depresión lacustre (Río Sinecapa) y mar Caribe (ríos Estelí-Coco). Un punto culminante es el cerro El Tisey. El río Estanzuela baja de la meseta formando un bonito salto para luego juntar sus aguas con el río La Pintada y formar el río Estelí que pasa a orillas de la ciudad.

El nombre de Tisey es de origen ulúa-Matagalpa que se traduce por “hechicera” o “engañadora”. La garganta del Guaylo, angosto desfiladero situado entre las mesetas de Quiabuc y Tisey, fue por mucho tiempo el sendero de mulas que comunicaban Estelí con León, hoy suplantado por la carretera que enlaza aquella ciudad con El Sauce.

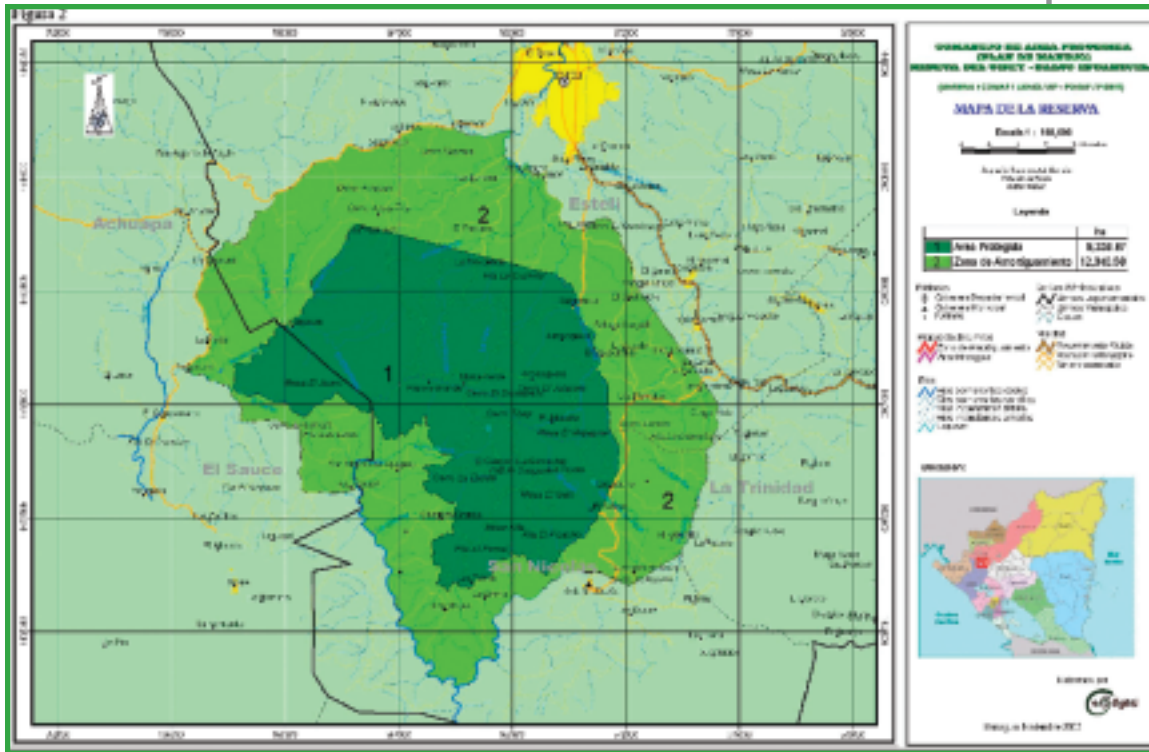
#### • EXTENSIÓN Y LÍMITES

La extensión del Área Natural es de 9,344 hectáreas y su rango de altitud de los 700 a los 1,550 metros sobre el nivel del mar.

Según el índice de mapas topográficos escala 1:50000 el área es cubierta por las hojas: Estelí 2555-III, San Nicolás 2954-IV.

<sup>7</sup> Plan de Manejo Reserva Natural “Tisey-Estanzuela”, aprobado por MARENA. Mayo 2003.

## Mapa del Área Protegida



(Mapa proporcionado por FIDER)

### • FAUNA

Entre la fauna que protege la Reserva Natural "Tisey - Estanzuela" se destacan:<sup>8</sup>

**Cuadro No. 1**

FAUNA		
MAMIFEROS	AVES	REPTILES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coyote</li> <li>• Zorro cola pelada</li> <li>• Fizote</li> <li>• Ardilla mora</li> <li>• Zorro mión</li> <li>• Mapachín</li> <li>• Gato de cerro</li> <li>• Conejos</li> <li>• Cusuco</li> </ul> <p>Ocasionalmente se observa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pumas</li> <li>• tigrillos</li> <li>• guardalinas</li> <li>• venados cola blanca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Urracas copetonas</li> <li>• Urraca pechinegra</li> <li>• Carpintero gorra roja,</li> <li>• Guardabarranco,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sapos</li> <li>• Boas</li> <li>• Bejuquillos</li> <li>• Chocotas</li> <li>• laneras</li> <li>• Corales</li> <li>• cascabel</li> </ul>

<sup>8</sup> Plan de Manejo Reserva Natural "Tisey-Estanzuela", aprobado por MARENA. Mayo 2003.



• **VEGETACIÓN.**

En esta Área hay grandes manchas de bosques combinados con áreas productivas, las áreas de bosques generalmente están situados en terrenos con pendientes, muchas veces abruptas. El área se caracteriza por la presencia de pinares y robledales en buen estado de conservación, especialmente los últimos debido a su capacidad invasora ya que no se aprovechan intensivamente.



(Foto proporcionada por FIDER Estelí. 2004)

En el bosque sub-tropical presente en el área se encuentran con frecuencia árboles de: jiñocuabo, laurel, cedro real, ceiba, pochote, guanacaste, madero negro, chaperno, maría, etc. Entre los arbustos y herbáceos tenemos: copalchi, quesillo, etc.

En el bosque con características Montaña húmedo encontramos principalmente asociaciones de roble y pino, roble encino, carbón Comayagua, nancite, matasano monterro, entre otras.

Entre los arbustos y herbáceos acompañantes de los pinares tenemos barba de sol, candelillo, gramíneas silvestres, etc.

• **CLIMA**

Tiene un clima fresco. La temperatura varía según la altitud, oscila entre 17° -24° c. La precipitación anual es 1,000 a 1,800 mm.

• **SUELOS**

Los suelos son por lo general rocosos, salvo en los valles y terrazas situados al norte de la meseta donde se han formado suelos aluviales delgados que permiten el asidero de los pastos (valle de Almaciguera) o a una agricultura de baja labranza. Sobre los suelos ácidos derivados de ignimbritas crecen rodales de pinos. En la ladera sur de la meseta se presentan acantilados producto de desplomes antiguos de lo que fue una antigua caldera volcánica.

**2.4.2. Contexto social, productivo y organizativo.<sup>9</sup>**

La población existente dentro del Área es poca y se concentra en el sector de Potrero Grande. Dentro del Área se encuentran ubicadas 12 comunidades, distribuidas siete en la Zona Núcleo: La Tejera, La Almaciguera, Estanzuela, Despoblado, Potrero Grande, La Garnacha, Aguas Frías; y cinco en la zona de amortiguamiento: La Laguna, Plancitos, La Tunosa, El Pastoreo y Los Jobsos.

<sup>9</sup> Plan de Manejo Reserva Natural "Tisey-Estanzuela", aprobado por MARENA. 2003.

En estas comunidades predomina el cultivo de hortalizas y plantas medicinales, así como se da la agricultura, ganadería y cultivo de café orgánico en pequeña escala. Los productos que producen son comercializados en el mercado local y mercado nacional.

Por ser un Área donde predominan los bosques de pino, los comunitarios también comercializan los productos que produce el pino (cono y semilla) y que son utilizados para manualidades.

En algunas comunidades presentes en el Área se están desarrollando proyectos alternativos y con mucho futuro, como son:

- a) En la comunidad de La Garnacha se está desarrollando una microempresa comunitaria que está procesando la leche de vaca y de cabra, con la cual están elaborando productos lácteos tales como: queso tipo suizo pasteurizado queso ricotta, queso con vegetales, queso de crema de cabra, cuajadas y yogurt. Esta microempresa comunitaria se han abierto mercado en los supermercados de Managua y en las ferias locales y nacionales.
- b) En la comunidad de La Tunosa existe un grupo de mujeres que trabajan en la fabricación de papel ecológico.
- c) En la comunidad de Los Cerrato, un vivero de plantas ornamentales y orquideario.
- d) En la comunidad de El Quebracho, un taller de artesanías donde trabajan la marmolina.

A pesar de estar cerca de la cabecera municipal, las Escuelas que existen en algunas de las comunidades son de primaria incompleta, por lo que los alumnos tienen que recorrer grandes distancias a pie para asistir a clases.

La mayoría de las comunidades carecen de servicio de luz eléctrica. Sólo en el trayecto de la comunidad La Laguna hasta la Estación Guardaparque cuenta con este servicio. También carecen de servicio de agua potable.

Los comunitarios para hacer uso de los servicios de salud, tienen que viajar hasta el municipio de San Nicolás o la ciudad de Estelí para ser atendidos, razón por la que utilizan la medicina natural como alternativa para curar sus enfermedades.

En cuanto al aspecto organizativo, dentro del AP existen Comités conformados por líderes comunitarios y actores interesados en la conservación y manejo del AP, que se encuentran estructurados y funcionando, tales como:

- Comité Local de Comanejo que es miembro activo de la Comisión Ambiental Municipal.
- Comité de Pobladores donde están representadas todas las comunidades del Área Protegida.



- Comité de Manejo del Fondo Revolvente.
- Asociación de Productores de Queso en La Garnacha.
- Comité de Prevención de Incendios Forestales.

La conformación de éstos Comités ha facilitado el comanejo en el AP, ya que a través de ellos se conocen las necesidades sociales y económicas de las comunidades presentes en el AP. Las brigadas contra incendio y brigadas forestales realizan actividades de conservación de suelos, acciones agropastoriles y agroforestales con los productores y algunos trabajan en educación ambiental con los pobladores del sector.

En cuanto al Fondo Revolvente administrado por el Comité de Manejo del Fondo Pinar, éste se ha enfocado en otorgar créditos dirigidos al desarrollo del ecoturismo, producción de alimentos, artesanías, viveros de plantas y de árboles frutales; así como mejoras para alojamiento de turistas. Sin embargo, el monto de este fondo es insuficiente para lograr mayores impactos y resolver la problemática actual de los comunitarios.

### 2.4.3. Objetivos de conservación

La Reserva Natural “Tisey-Estanzuela” cuenta con un Plan de Manejo<sup>10</sup> aprobado oficialmente por el MARENA en el 2003, constituyéndose en el marco de referencia por el que actualmente se rige.

La Reserva Tisey-Estanzuela por ser el único lugar donde se juntan las líneas divisorias de las tres vertientes hídricas principales de Nicaragua: Golfo de Fonseca (ríos Varela-



(Foto proporcionada por FIDER. 2005)

<sup>10</sup> Plan de Manejo Reserva Natural “Tisey-Estanzuela”, aprobado por MARENA. 2003.

Salale), Depresión lacustre (río Sinecapa) y Mar Caribe (Ríos Estelí –Coco) tiene como objetivos principales la protección y conservación de:

- Las fuentes hídricas.
- La reserva de bosque de la zona en el sur de la sub cuenca del río Estelí. (pinos y robles).
- La fauna que todavía se encuentra en el Área y que está en peligro de extinción, tales como la guardatinaja, el coyote, el puma, etc.

Como parte de las acciones de protección y conservación, también se promueve la recreación, educación ambiental, investigación científica y económica; la ejecución de programas y proyectos conforme al Plan de Manejo autorizado; así como la divulgación del área como un potencial económico y turístico de la región.<sup>11</sup>

#### 2.4.4. Declaraciones de Misión y Visión<sup>12</sup>

### MISION

Somos una organización que se dedica a la protección y manejo de los recursos naturales para el desarrollo sostenible de la comunidad en la Reserva Natural “Tisey-Estanzuela”.

Haciéndolo a través de:

- La implementación del Plan de Manejo.
- Capacitación y educación ambiental.
- Desarrollo productivo.
- Mejoramiento de Fincas
- Organización comunitaria

### VISION

Queremos ser reconocidos como una organización con capacidad para diseñar y desarrollar soluciones, productos y servicios innovadores que ayuden a las comunidades rurales a ser más eficaces y competitivas en el logro de sus objetivos de desarrollo.

<sup>11</sup> Propuesta Técnica presentada a COMAP para el Año 2005 por FIDER.

<sup>12</sup> Reunión con Equipo Técnico FIDER-Consultores el 10 de Mayo 2005.



## 3.1. EL TURISMO NACIONAL.

El turismo contribuye al desarrollo sostenible promoviendo la conservación de los Recursos naturales y culturales involucrando a su población en la planificación y el manejo, priorizando la obtención de beneficios económicos a mediano y largo plazo. (OMT:1998)

Este concepto sostenibilidad, está estrechamente relacionado con tres criterios determinantes tales como; Calidad, Continuidad y Equilibrio. De tal forma que se debe entender el Turismo Sostenible como un modelo de desarrollo económico a mediano o largo plazo, diseñado para:

- Elevar el nivel y la calidad de vida de las familias que viven y trabajan en los diferentes destinos turísticos.
- Mejorar la calidad de la experiencia del visitante.
- Mantener y mejorar la calidad del medio ambiente.
- Elevar la rentabilidad financiera producto de la actividad turística.
- Crear oportunidades de inversión para los empresarios turísticos.

En este contexto es que Nicaragua incursiona en procesos regionales como lo es la Iniciativa Centroamérica Verde (ICV), encaminada a elevar y mejorar los servicios ecoturísticos. Esta iniciativa tiene como denominador común en los servicios y atractivos que ofrece, el desarrollo sostenible del país y la región, por medio de la oferta de un producto de calidad.

El Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), como entidad rectora del turismo en Nicaragua, y encargada de diseñar una estrategia que conlleve al mismo a niveles deseados de sostenibilidad económica en ese sector, ha firmado Convenio con el MARENA con el propósito de aunar esfuerzos en proteger y conservar los Recursos Naturales, de manera que también se propicie un agradable medio ambiente y bellezas escénicas a los turistas nacionales y extranjeros.

Así mismo el INTUR desde su Estrategia de Promoción y Mercado ha establecido Circuitos Turísticos por segmentos de Demanda, entre los que se encuentra el Segmento de Naturaleza. Sector es donde se ubica para su Oferta Turística la Reserva Natural Tisey Estanzuela, en la que actualmente el ONG comanejante FIDER y los Actores Locales, están haciendo encomiables esfuerzos en preparar las condiciones adecuadas y promocionar los Atractivos Turísticos del Área, en función de la Demanda actual y potencial, pero principalmente en proteger y preservar los Recurso Naturales en conjunto con los comunitarios del Área Protegida.

## 3.2. EL TURISMO EN EL ÁREA PROTEGIDA “TISEY ESTANZUELA”

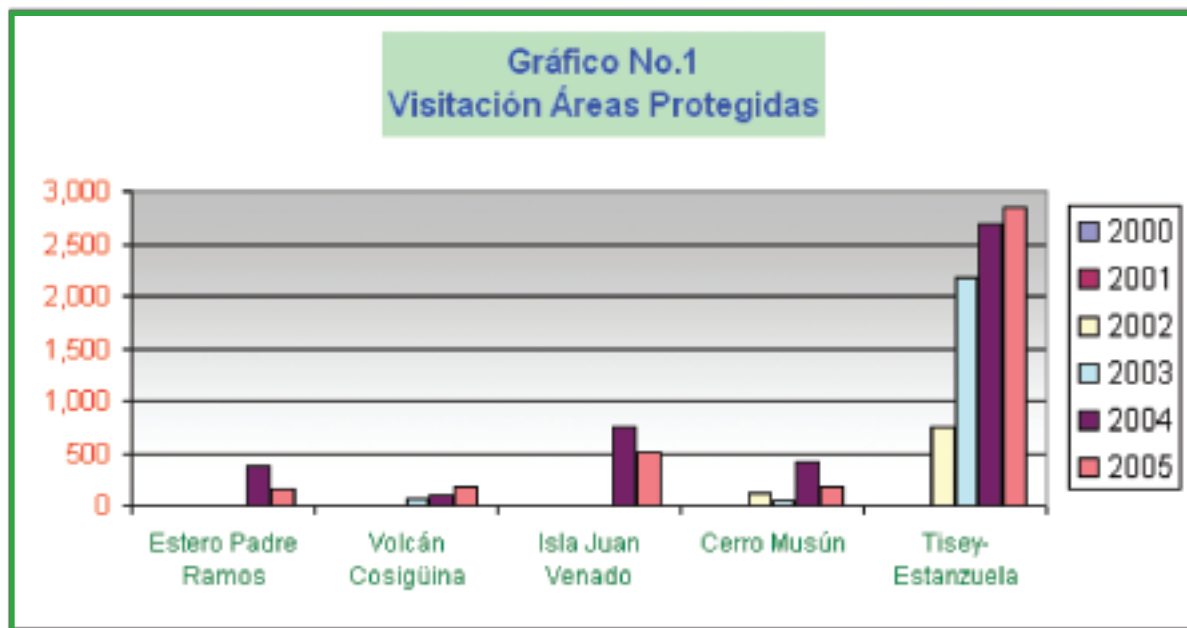
### 3.2.1. Comportamiento histórico

El Área Protegida “Tisey Estanzuela”, dentro de las Cinco APs atendidas por el Proyecto COMAP, se ubica en la primera posición en cuanto al número de visitantes se refiere entre los años 2002, 2003, 2004 y 2005. Es probable que la visita de turistas supere esa cifra, sin embargo los registros oficiales que se llevan hasta el momento, eso es lo que denotan.

**GRÁFICO NO. 1**  
**VISITACIÓN COMPARATIVA ÁREAS PROTEGIDAS 2000-2005**

Fuente: Registros Aps en trabajo de campo

Área Protegida	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Total
Estero Padre Ramos					363	162	525
Volcán Cosigüina				50	94	180	324
Isla Juan Venado					743	519	1,262
Cerro Musún			125	43	421	180	769
Tisey-Estanzuela			751	2,180	2,677	2,835	8,443



Nótese en el Gráfico No 1, que los niveles de **Visitación del AP Tisey Estanzuela** en comparación a las otras Áreas Protegidas, es el mas alto, sin embargo, puede también notarse que a pesar de las limitaciones de acceso, principalmente en invierno, la tendencia de la demanda ha sido creciente. Esto producto de una progresiva mejoría en la promoción de los Servicios y en las condiciones de infraestructura para una mejor experiencia y satisfacción del Visitante.

Hasta el momento se ha Ofertado un Servicio Turístico de recorridos o pasantías dentro del Área Protegida, por Senderos o atractivos focales y complementarios a las preferencias de los visitantes, tales como; El Salto de la Estanzuela, Las Cuevas de Apaguají, El Mirador Segoviano, La Posa del Molino, Las Minas de Marmolina, Las Cuevas y Salto de la Queserita, La Fábrica de Papel Ecológico y El Cerro Apaguají.



Las tarifas por ingreso de visitantes al AP son las autorizadas por el MARENA, no así los precios de los servicios complementarios y de apoyo como hospedajes, alimentación, caballos, camping, binoculares, guías y alquiler de auditorio, los que están en dependencia de las necesidades y preferencias del visitante a como se muestra en el cuadro No 2.

**Cuadro No. 2**

<b>TARIFA ACTUAL DE PRECIOS EN CORDOBAS</b>	
<b>SERVICIO</b>	<b>PRECIO</b>
<b>Visitación al AP</b>	
-Niños	5.00
-Adultos	15.00
-Extranjeros	30.00
<b>Alimentación</b>	
-Desayunos	20.00
-Almuerzos	30.00 a 50.00
-Cenas	30.00
<b>Hospedaje</b>	
-Cabaña Familiar	\$ 15.00 dólares
-Cabaña Personal	\$ 10.00 dólares
Alquiler de:	
1. caballos	C\$ 100.00
2. binoculares	C\$ 20.00
3. guías	C\$ 150.00
4. información	De acuerdo al volumen y grado de dificultad

Los **Gráfico No. 2 y 3** muestra el nivel de los Ingresos por visitas al AP, los que han venido de forma creciente de un año con respecto al otro, pero los mismos aún no son los suficientes para operar sin el aporte de la Cooperación Internacional.

La Demanda actual es mayormente regional y está constituida en un 60% por visitantes amantes al Sol y Baño en el Salto de la Estanzuela, un 10% de Estudiantes de Universidades y Colegios de distintos departamentos del país, un 10% de turistas nacionales de distintas regiones y el restante 20%, está conformado por visitantes extranjeros amantes al turismo de Naturaleza.

**Gráfico No. 2**  
**AP TISEY ESTANZUELA**  
**Ingresos Históricos por Visitantes**

Fuente: Registros "FIDER" en trabajo de campo

Año	Número de Visitantes	Ingresos por visitas C\$
2000	0	0.00
2001	0	0.00
2002	751	0.00
2003	2180	0.00
2004	2677	1,888.02
2005	2835	6,545.00

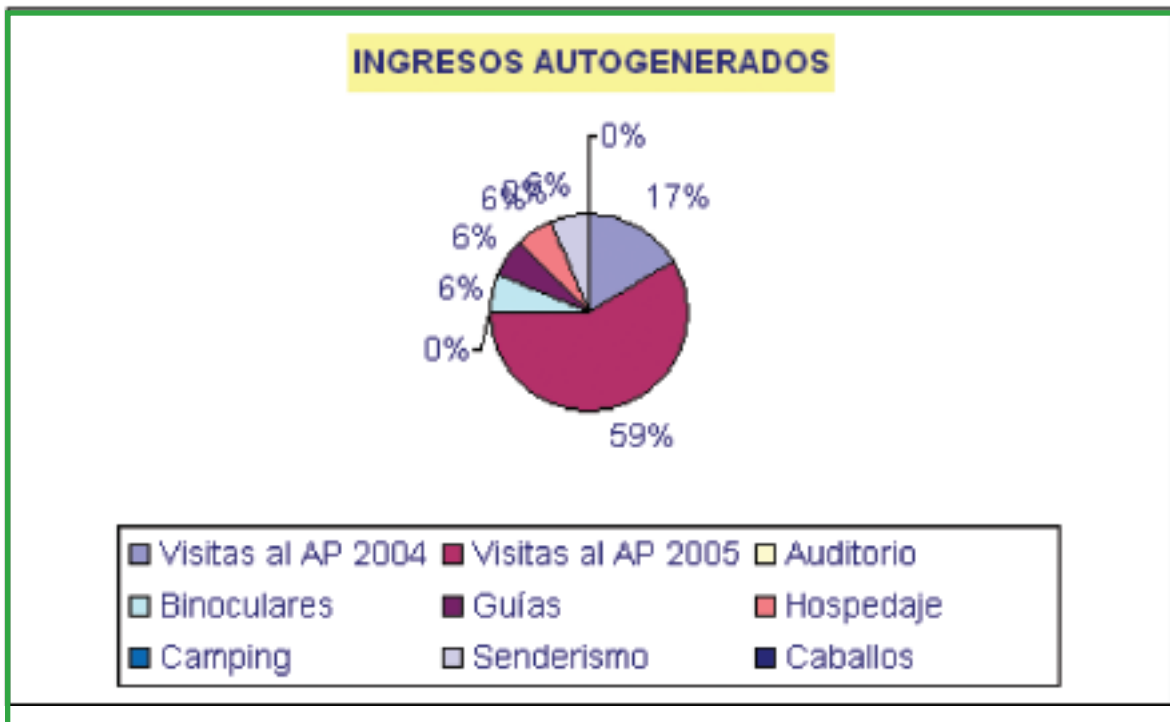




**Gráfico No. 3**  
**AP TISEY ESTANZUELA**  
**Ingresos Autogenerados Años 2004 y 2005**  
**(Córdoba)**

Fuente: Registros FIDER-Estación Guardaparque

CONCEPTOS	TOTAL C\$
Visitas al AP 2004	1,888.02
Visitas al AP 2005	6,545.00
Auditorio	0.00
Binoculares	705.50
Guías	705.50
Hospedaje	705.50
Camping	0.00
Senderismo	705.50
Caballos	0.00
<b>TOTALES</b>	<b>11,255.02</b>



### 3.2.2. Proyección de los Servicios Turísticos.

El Área Protegida “Tisey Estanzuela” cuenta con un Inventario de Recursos Naturales, Bellezas Escénicas y Atractivos Turísticos dentro de los cuales se destacan:

- El Salto de la Estanzuela.
- El Mirador Segoviano.
- Las Cuevas de Apaguají.
- El Cerro Apaguají
- La Posa del Molino.
- Las Minas de Marmolina.
- Cuevas y Salto de la Queserita.
- Fábrica de papel Ecológico.
- Pinares y diversa Flora y Fauna.

De este inventario de Recursos y Atractivos Turísticos, se ha determinado por la opinión de los visitantes y la percepción del Equipo Técnico del AP, que “El Salto de la Estanzuela” es el **ATRACTIVO FOCAL** por el que los visitantes prefieren llegar al Área Protegida Tisey Estanzuela. Por lo que lo convierte en el principal componente de la **Oferta Turística** en correspondencia a la Demanda Actual y Futura.

El resto de Inventario de Recursos Naturales son **Atractivos Complementarios** que contribuyen a una experiencia turística de mayor riqueza y diversidad de entretenimiento, lo que **permite que el visitante permanezca mayor tiempo dentro de la Reserva Natural**. Atractivos complementarios que conforman también la Oferta de Servicios Turísticos.

En los **Atractivos de Apoyo** tales como Hospedajes, Restaurantes, Alquiler de caballos y Servicio de transporte, los cuales dan sustento y comodidad al visitante, actualmente se está trabajando en crear las mejores condiciones posibles con el fin de mejorar la Oferta de Servicios para los próximos cinco años.

Esta Oferta de Servicios Turísticos podrá diferenciarse en Tiempo y Precio en dependencia de los gustos y preferencias de los visitantes y de las condiciones que se les asegure para su placentera estadía dentro de la Reserva Natural.



Los precios que el Equipo Técnico y gerencial a fijado para auto generar recursos económicos en los próximos años son:

- Para Nacionales y Extranjeros un precio de entrada de \$ 1.18 y \$ 1.77 dólares respectivamente con una estadía de un día sin incluir los servicios de alimentación, hospedaje, interpretación de senderos, guías y transporte en caballos.
- El hospedaje en la Estación o cualquiera de las eco posadas en el área, tendrá un costo que desde los \$ 10.00 hasta los \$ 15.00 dólares respectivamente.
- El Servicio de Alimentación tanto nacionales como extranjeros lo podrán solicitar a cualquiera de los ofertantes en el área, a precios desde los \$ 2.00 a los \$ 6.00 dólares en dependencia de los gustos y calidades.
- El Servicio de Alquiler de caballos tendrá un precio de \$ 3.00 dólares las tres horas y \$ 10.00 dólares el día.
- El Servicio de Guías se ofertará a un precio de \$ 10.00 dólares.
- El Servicio de Transporte se ajustará a los criterios de distancia, tiempo y cantidad de visitantes a trasladar de un punto a otro dentro y fuera del área.

Para la implementación de estas tarifas será necesario gestionar ante el **MARENA**, autoridad competente para fijar los precios en las Reservas Naturales.

La Demanda que será administrada para los próximos cinco años estará conformada siempre por visitantes bañistas de la región y fuera de ella, estudiantes de diferentes partes del país, visitantes de los departamentos de la región y de otros departamentos a nivel nacional, que con una mejor y mayor difusión y promoción, podrían formar parte de la Demanda. Así mismo la conformarán extranjeros con gustos y preferencias de Naturaleza que generalmente están dispuestos a estar en condiciones no muy exigentes.

Para proyectar la Demanda se fijó una visita inicial de 1000 visitantes mensuales al Salto de la Estanzuela y otros atractivos complementarios, de la cual el equipo técnico de FIDER tiene la seguridad; con un incremento anual de 2.6, factor que corresponde a la tasa promedio del Crecimiento Poblacional en Nicaragua. En donde el 80% corresponde a visitantes Nacionales y el 20% a visitantes Extranjeros. Gráfico No 4

**Gráfico No 4**  
**AP TISEY ESTANZUELA**  
**Proyección de Visitación**

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DE VISITANTES						
CATEGORÍA	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
Nacionales	800.0	820.8	842.1	864.0	886.5	4,213.5
Extranjeros	200.0	208.5	217.4	226.7	236.4	1,089.1
<b>TOTALES</b>	<b>1,000.0</b>	<b>1,029.3</b>	<b>1,059.6</b>	<b>1,090.8</b>	<b>1,122.9</b>	<b>5,302.6</b>

**Proyección de Ingresos por Visitación en Córdoba**

INGRESOS POR VISITACIÓN AL AREA PROTEGIDA						
CATEGORÍA	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
Nacionales	16,000	97,675	100,215	102,820	105,494	422,204
Extranjeros	6,000	35,452	36,966	38,544	40,190	157,151
<b>TOTALES</b>	<b>22,000</b>	<b>133,127</b>	<b>137,180</b>	<b>141,364</b>	<b>145,684</b>	<b>579,355</b>



### 3.2.3. Descripción de las Áreas Programáticas.

Con base en los resultados de los talleres participativos entre ONG comanejante, comunitarios y actores locales del Área Protegida Tisey Estanzuela, y de acuerdo a la Misión que se desarrolla en la misma, se determinaron las siguientes Áreas Programáticas en vías de lograr la Visión propuesta:

- Desarrollo Comunitario
- Manejo del Área Protegida
- Desarrollo Económico
- Educación Ambiental
- Administración y Finanzas

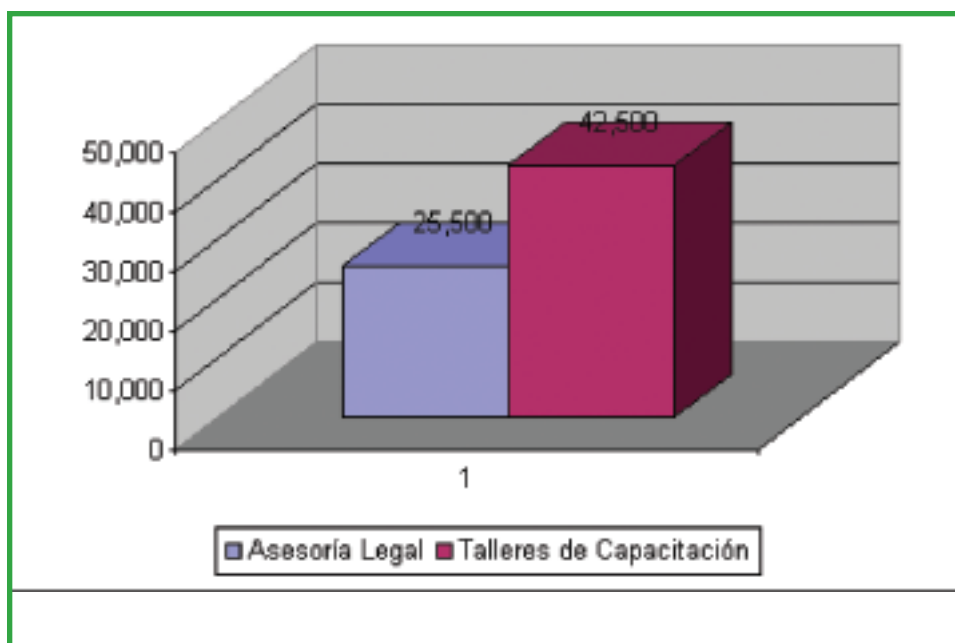
#### DESARROLLO COMUNITARIO:

**Gráfico No 5**  
**AP TISEY ESTANZUELA**  
**PRESUPUESTO DESARROLLO COMUNITARIO**  
**(Córdobas)**

Fuente: Plan de Financiamiento de Largo Plazo y estimaciones del Director del AP y Equipo Técnico  
 AP TISEY ESTANZUELA

ACTIVIDADES	ESTIMACIÓN DE GASTOS					TOTAL
	2006	2007	2008	2009	2010	
Asesoría Legal	25,500	0	0	0	0	25,500
Talleres de Capacitación	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	42,500
<b>TOTALES</b>	<b>34,000</b>	<b>8,500</b>	<b>8,500</b>	<b>8,500</b>	<b>8,500</b>	<b>68,000</b>

Esta Área tiene efectos directos en desarrollar la participación de los comunitarios en las tareas de protección de los recursos naturales, conformando brigadas de control y vigilancia para el uso racional de los mismos, con una partida equivalente al 0.58% de los Egresos totales, en el Escenario óptimo.



## MANEJO DEL ÁREA PROTEGIDA.

Esta Área Programática es la más sustantiva debido a que se orienta directamente al manejo, uso, protección y conservación de los Recursos Naturales de la Reserva Natural en interacción con los miembros de las comunidades, quienes juegan un importante papel en esa difícil tarea. En el presupuesto general ocupa el 15.47%, y el Gráfico No. 6 muestra el destino de los fondos y el monto total de área Programática.



### Gráfico No 6 AP TISEY ESTANZUELA PRESUPUESTO MANEJO DEL ÁREA PROTEGIDA (Córdobas)

Fuente: Plan de Financiamiento de Largo Plazo  
AP TISEY ESTANZUELA y estimaciones del Director del AP y Equipo  
Técnico

ACTIVIDADES	ESTIMACIÓN DE GASTOS					TOTAL
	2006	2007	2008	2009	2010	
<b>ACTIVIDADES</b>						
Capacitación Comité Local						
de Comanejo.....	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	85,000
Evaluación de Programas ejecutados en el AP.....	0	0	0	0	0	0
Análisis e Integración de información.....	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	42,500
Admón de los Recursos Naturales.....	0	0	0	0	0	0
	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	170,000
	306,000	306,000	306,000	306,000	306,000	1,530,000
<b>TOTALES</b>	<b>365,500</b>	<b>365,500</b>	<b>365,500</b>	<b>365,500</b>	<b>365,500</b>	<b>1,827,500</b>

## DESARROLLO ECONÓMICO.

Esta Área Programática está dirigida a promover el desarrollo económico en el AP a través de la gestión y ejecución de los proyectos, que generen recursos financieros que contribuyan a elevar el nivel y calidad de vida de las familias que habitan en la Reserva Natural, de manera que esto se revierta en aportes de conservación y protección de los Recursos del Área Protegida. Esta Área representa el 8.67 % del presupuesto general por un monto igual al que se presenta en el Gráfico No. 7.

**Gráfico No. 7**  
**AP TISEY ESTANZUELA**  
**PRESUPUESTO DESARROLLO ECONÓMICO**  
**(Córdoba)**

Fuente: Plan de Financiamiento de Largo Plazo y estimaciones del Director del AP y Equipo Técnico  
 AP TISEY ESTANZUELA

ACTIVIDADES	ESTIMACIÓN DE GASTOS					TOTAL
	2006	2007	2008	2009	2010	
Proy Energía Eólica	59,500	59,500	0	0	0	119,000
Pozo agua potable	17,000	0	0	0	0	17,000
Infraestructura "El Salto"	170,000	170,000	170,000	0	0	510,000
Maqueta demostrativa	25,500	0	0	0	0	25,500
Rancho "Don Luís"	59,500	59,500	0	0	0	119,000
Producción de Queso	56,950	56,950	0	0	0	113,900
Ecoposada Tisey-Cerratos	40,800	40,800	0	0	0	81,600
Farmacia Medicina Natural	14,450	0	0	0	0	14,450
Comedor "Carpintero Careto"	23,800	0	0	0	0	23,800
<b>TOTALES</b>	<b>467,500</b>	<b>386,750</b>	<b>170,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,024,250</b>



Minas de Marmolina

## EDUCACIÓN AMBIENTAL.

Esta Área Programática responde a la necesidad de enseñar y educar progresivamente, no sólo a las familias que habitan la Reserva Natural, sino también a toda la población regional y nacional, de manera que vayan cultivando buenos hábitos de protección y conservación del Medio Ambiente para todos. Esta Área representa el 1.10% del presupuesto general y su monto puede verse claramente en el Gráfico No 8.

**Gráfico No 8**  
**AP TISEY ESTANZUELA**  
**PRESUPUESTO EDUCACIÓN AMBIENTAL**  
**(Córdoba)**

Fuente: Plan de Financiamiento de Largo Plazo  
 AP TISEY  
 ESTANZUELA

ACTIVIDADES	ESTIMACIÓN DE GASTOS					TOTAL
	2006	2007	2008	2009	2010	
Capacitación a brigadas	20,400	23,800	27,200	27,200	30,600	129,200
<b>TOTALES</b>	<b>20,400</b>	<b>23,800</b>	<b>27,200</b>	<b>27,200</b>	<b>30,600</b>	<b>129,200</b>

## ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Esta última Área Programática obedece a garantizar la ejecución de todas las tareas operativas en el AP, así como también las de apoyo a nivel de la oficina administrativa y la logística particularmente del Equipo Técnico. Esta partida es la más alta en el presupuesto general y representa el 74.18% de los egresos, por un monto que muestra el Gráfico No. 9.





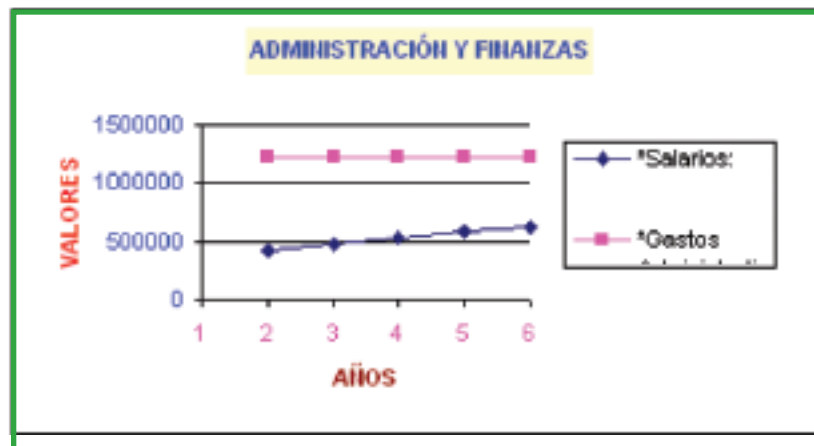
**Gráfico No 9**  
**AP TISEY ESTANZUELA**  
**PRESUPUESTO ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Fuente: Plan de Financiamiento de Largo Plazo y estimaciones del Director del AP y Equipo Técnico

AP TISEY ESTANZUELA

(Córdoba)

ACTIVIDADES	ESTIMACIÓN DE GASTOS					
	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
<b>*Salarios:</b>	<b>425,000</b>	<b>474,300</b>	<b>521,900</b>	<b>578,000</b>	<b>629,000</b>	<b>2,628,200</b>
Sueldos	306,000	340,000	374,000	416,500	459,000	1,895,500
Impuestos	68,000	76,500	85,000	93,500	93,500	416,500
Beneficios	51,000	57,800	62,900	68,000	76,500	316,200
<b>*Gastos Administrativos:</b>	<b>1,227,400</b>	<b>1,227,400</b>	<b>1,227,400</b>	<b>1,227,400</b>	<b>1,227,400</b>	<b>6,137,000</b>
Alquileres	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	102,000
Servicios básicos	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	85,000
Relaciones Públicas	51,000	51,000	51,000	51,000	51,000	255,000
Comunicaciones	102,000	102,000	102,000	102,000	102,000	510,000
Mantenimiento vehículos	102,000	102,000	102,000	102,000	102,000	510,000
Mantenimiento de Equipos	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	170,000
Compra de equipos	85,000	85,000	85,000	85,000	85,000	425,000
Auditoría anual	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500	127,500
Equipos Guardaparques	76,500	76,500	76,500	76,500	76,500	382,500
papelería	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	85,000
Alimentación	204,000	204,000	204,000	204,000	204,000	1,020,000
combustibles y lubricantes	204,000	204,000	204,000	204,000	204,000	1,020,000
viáticos	204,000	204,000	204,000	204,000	204,000	1,020,000
Campaña publicitaria	85,000	85,000	85,000	85,000	85,000	425,000
<b>TOTALES</b>	<b>1,652,400</b>	<b>1,701,700</b>	<b>1,749,300</b>	<b>1,805,400</b>	<b>1,856,400</b>	<b>8,765,200</b>



# Aspectos económicos

4

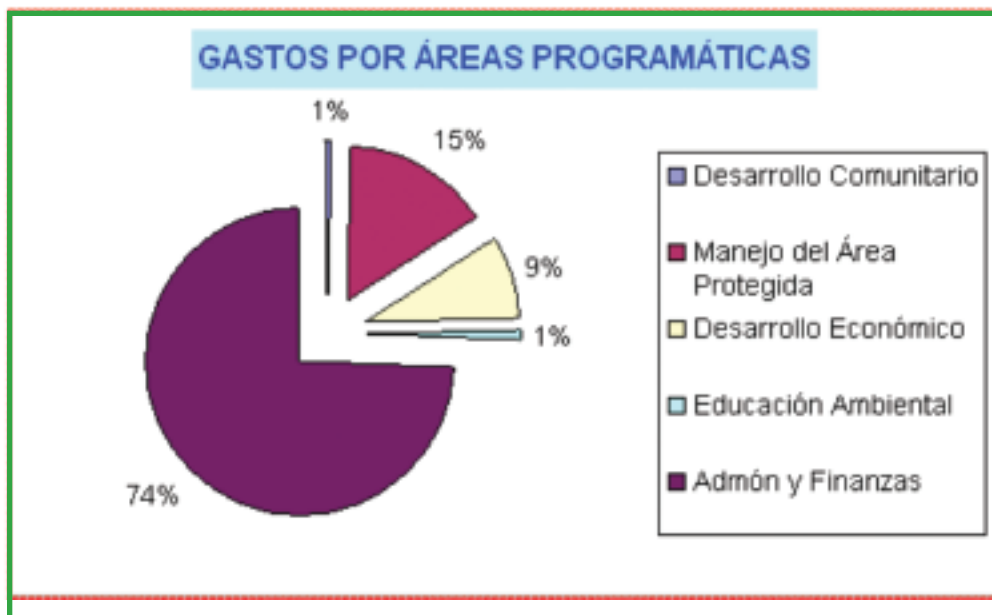
## 4.1. PROGRAMAS DE TRABAJO.

La implementación de cada una de las Áreas Programáticas tendrá un costo de \$ 694,950.00 dólares en el Escenario Óptimo. Gráfico No. 10.

**Gráfico No 10**  
**ÁP TISEY ESTANZUELA**  
**Presupuesto de Gastos por Áreas Programáticas**  
**(Córdoba)**

Fuente: Plan de Financiamiento a Largo Plazo y estimaciones del Director del AP y Equipo Técnico

ESTIMACIÓN DE LOS EGRESOS ANUALES						
	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
Desarrollo Comunitario	34,000	8,500	8,500	8,500	8,500	68,000
Manejo del Área Protegida	365,500	365,500	365,500	365,500	365,500	1,827,500
Desarrollo Económico	467,500	386,750	170,000	0	0	1,024,250
Educación Ambiental	20,400	23,800	27,200	27,200	30,600	129,200
Admón y Finanzas	1,652,400	1,701,700	1,749,300	1,805,400	1,856,400	8,765,200
<b>TOTALES</b>	<b>2,539,800</b>	<b>2,486,250</b>	<b>2,320,500</b>	<b>2,206,600</b>	<b>2,261,000</b>	<b>11,814,150</b>



## 4.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

Las fuentes de financiamiento identificadas para proveer los recursos: **Gráfico No 11**

- **Los autogenerados:** Son aquellos productos de los esfuerzos propios a través de la visitación turística, alquileres de espacios físicos, implementos varios que hagan placentera la estadía del turista y servicio de guías. El Fondo de Micro Crédito debe reorientarse su implementación con el fin de auto generar recursos aplicando una tasa de interés blanda del 5% anual sobre saldo, por cada uno de los montos recibidos en calidad de préstamo.  
El proyecto de El Salto de la Estanzuela debe de ser uno de los principales generadores de recursos, por lo que hay que concentrar gran parte de los esfuerzos en el mismo.
- **Los gubernamentales:** Son aquellos fondos provenientes del Gobierno Central, o bien pueden ser del Gobierno Municipal. En nuestro caso sólo han sido tomado en cuenta un posible aporte de las Alcaldías que tienen presencia en el perímetro del área.
- **Cooperación Internacional:** Son los provenientes de cualquier organismo multilateral o fuente bilateral externa, la que tiene la tendencia a disminuir en el tiempo cuando así cambian sus prioridades. En la proyección de ingresos de los flujos, la cooperación internacional parte de un monto igual al gestionado en los últimos dos años, el cual no es muy alentador si pensamos que éstos son determinante para desarrollar una mejor gestión dentro del Área Protegida. Aunque no se tuvo acceso a conocer la información financiera histórica de FIDER para hacer proyecciones mas fundamentadas, sin embargo se conoció de los recursos externos dirigidos a la Reserva Natural en los años 2004 y 2005.

**Gráfico No 11**  
**AP TISEY ESTANZUELA**  
**INGRESOS PROYECTADOS POR FUENTES**  
**(Córdoba)**

Financiamiento de Largo Plazo

AP TISEY ESTANZUELA y estimaciones del Director del AP

ESTIMACIÓN DE INGRESOS						
DE INGRESOS	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
<b>PERADOS</b>	<b>108,700</b>	<b>233,257</b>	<b>252,840</b>	<b>274,985</b>	<b>300,081</b>	<b>1,169,863</b>
P	22,000	133,127	137,180	141,364	145,684	579,355
(Oferta	16,000	97,675	100,215	102,820	105,494	422,204
(Oferta Turfst.)	6,000	35,452	36,966	38,544	40,190	157,151
	10,200	11,730	13,490	15,513	17,840	68,772
Guías	68,000	78,200	89,930	103,420	118,932	458,482
cios y	8,500	10,200	12,240	14,688	17,626	63,254
<b>MENTALES</b>	<b>17,000</b>	<b>17,000</b>	<b>17,000</b>	<b>17,000</b>	<b>17,000</b>	<b>85,000</b>
municipal	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	85,000
<b>INTERNACIONAL</b>	<b>1,271,827</b>	<b>1,526,192</b>	<b>1,831,427</b>	<b>2,197,709</b>	<b>2,637,261</b>	<b>9,464,416</b>
arios	1,271,827	1,526,192	1,831,427	2,197,709	2,637,261	9,464,416
<b>TOTALES</b>	<b>1,397,527</b>	<b>1,776,449</b>	<b>2,101,267</b>	<b>2,489,694</b>	<b>2,954,342</b>	<b>10,719,280</b>



### 4.3. ESCENARIOS FINANCIEROS.

#### • ESCENARIO ÓPTIMO

En este escenario se presenta un Flujo de Efectivo con proyecciones deseadas de Ingresos que es posible lograrlos en dependencia de una excelente gestión y administración de los recursos, sin embargo los Egresos son aún mayores debido a las inversiones necesarias para crear las condiciones de la Oferta Turística, pero mas que esto, debido al deseo de operar con unos gastos administrativos que representan el 74.18% de los egresos totales. Razón por la que el Valor Actual Neto **VAN** es negativo en **menos \$ 66,914.40**, y la Tasa Interna de Retorno **TIR** igual a **menos 21%**, la que desfavorablemente está muy por debajo de la tasa de descuento por lo que operar en este Escenario no es rentable desde ningún punto de vista. La Tasa de descuento utilizada para el cálculo fue la del Costo de Oportunidad (4%), o sea la Tasa Pasiva bancaria en ahorro a plazo fijo.

**Gráfico No 13**  
**AP TISEY ESTANZUELA**  
**FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO**  
**(CÓRDOBAS)**

Fuente: Plan de Financiamiento de Largo Plazo

AP TISEY ESTANZUELA y proyecciones del Director del AP y su Equipo Técnico

#### ESCENARIO "A"

CONCEPTOS	ESTIMACIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS					TOTAL
	2006	2007	2008	2009	2010	
<b>Saldos</b>	<b>-1,142,273</b>	<b>-709,801</b>	<b>-219,233</b>	<b>283,094</b>	<b>693,342</b>	
<b>INGRESOS</b>	<b>1,397,527</b>	<b>1,776,449</b>	<b>2,101,267</b>	<b>2,489,694</b>	<b>2,954,342</b>	<b>10,719,280</b>
Autogenerados	108,700	233,257	252,840	274,985	300,081	1,169,863
Gubernamentales	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	85,000
Coop. Internacional-ONGs	1,271,827	1,526,192	1,831,427	2,197,709	2,637,261	9,464,416
<b>EGRESOS</b>	<b>2,539,800</b>	<b>2,486,250</b>	<b>2,320,500</b>	<b>2,206,600</b>	<b>2,261,000</b>	<b>11,814,150</b>
Desarrollo Comunitario	34,000	8,500	8,500	8,500	8,500	68,000
Manejo del Área Protegida	365,500	365,500	365,500	365,500	365,500	1,827,500
Desarrollo Económico	467,500	386,750	170,000	0	0	1,024,250
Educación Ambiental	20,400	23,800	27,200	27,200	30,600	129,200
Admón y Finanzas	1,652,400	1,701,700	1,749,300	1,805,400	1,856,400	8,765,200
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-1,142,273</b>	<b>-1,852,074</b>	<b>-2,071,307</b>	<b>-1,788,213</b>	<b>-1,094,870</b>	

**Gráfico No 14**  
**AP TISEY ESTANZUELA**  
**FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO**  
**(CÓRDOBAS)**

Fuente: Plan de Financiamiento de Largo Plazo  
 AP TISEY ESTANZUELA y estimaciones del Director del AP y Equipo Técnico

**ESCENARIO "B"**

ESTIMACIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS						
CONCEPTOS	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
<b>Saldos</b>	<b>-880,473</b>	<b>-448,001</b>	<b>42,567</b>	<b>544,894</b>	<b>955,142</b>	
<b>INGRESOS</b>	<b>1,397,527</b>	<b>1,776,449</b>	<b>2,101,267</b>	<b>2,489,694</b>	<b>2,954,342</b>	<b>10,719,280</b>
Autogenerados	108,700	233,257	252,840	274,985	300,081	1,169,863
Gubernamentales	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	85,000
Coop. Internacional-ONGs	1,271,827	1,526,192	1,831,427	2,197,709	2,637,261	9,464,416
<b>EGRESOS</b>	<b>2,278,000</b>	<b>2,224,450</b>	<b>2,058,700</b>	<b>1,944,800</b>	<b>1,999,200</b>	<b>10,505,150</b>
Desarrollo Comunitario	34,000	8,500	8,500	8,500	8,500	68,000
Manejo del Área Protegida	365,500	365,500	365,500	365,500	365,500	1,827,500
Desarrollo Económico	467,500	386,750	170,000	0	0	1,024,250
Educación Ambiental	20,400	23,800	27,200	27,200	30,600	129,200
Admón y Finanzas	1,390,600	1,439,900	1,487,500	1,543,600	1,594,600	7,456,200
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-880,473</b>	<b>-1,328,474</b>	<b>-1,285,907</b>	<b>-741,013</b>	<b>214,130</b>	

En este escenario se han mantenido los Ingresos tal a como se proyectaron en el escenario óptimo. Esto, por la percepción de una gestión de FIDER no muy alta con respecto a los fondos externos. Los Egresos fueron disminuidos tomando en cuenta los niveles de prioridades y afectando principalmente el área programática de administración y finanzas:

Los alquileres fueron eliminados en un 100%; las relaciones públicas se redujeron en 50%, al igual que las comunicaciones; los combustibles en un 30%; la campaña publicitaria en 20%; los viáticos en 20%; el mantenimiento de vehículos en 20%; la auditoría anual en \$ 500.00 dólares; y la alimentación en un 8.33%.

En este escenario el Valor Presente VAN es positivo en \$ 1,643.70 y la Tasa Interna de Retorno TIR igual a 5% apenas el 1% por encima de la tasa de descuento del 4% utilizada para los cálculos. Percibiendo los niveles de gestión de FIDER, es recomendable la implementación de este escenario moderado aun no siendo financieramente rentable, pero puede operar en los niveles mínimos cerca del punto de equilibrio pensando más en un Impacto Socio Ambiental, que en percibir beneficios económicos. Esta operación quinquenal podría convertirse en la plataforma para lograr mejores resultados a mediano o largo plazo.

# Estrategias y prioridades 5

Para la implementación de Planes de corto, mediano o largo plazo, siempre es necesario diseñar Estrategias Maestras y Operativas que permitan guiar todos los procesos favorablemente hacia el logro de los resultados deseados.

Para el diseño de estas estrategias es conveniente conocer de las fortalezas, limitaciones u oportunidades que tengan las Organizaciones para emprender cualquier Negocio o implementación de algún proyecto. De manera que a continuación se presenta un FLOA de las condiciones actuales que presenta el Área Protegida Tisey Estanzuela, para vender la Oferta de Servicios Turísticos.

**Cuadro No. 3**

RESERVA NATURAL "TISEY ESTANZUELA"	
FORTALEZAS	LIMITACIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atractivo Focal y bellezas naturales propias de la Reserva.</li> <li>• Atractivos complementarios y de apoyos.</li> <li>• Financiamiento de Coop. Intern.</li> <li>• Principal fuente de agua.</li> <li>• Energía Eléctrica y señal telef.</li> <li>• Acceso aceptable.</li> <li>• Conocidos a nivel nacional</li> <li>• Excelentes relaciones con los comunitarios.</li> <li>• Principal balneario en la región.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura aún inapropiada para brindar el Servicio Turístico.</li> <li>• Equipamiento Insuficiente.</li> <li>• Personal Insuficiente y Guías capacitados.</li> <li>• Personal en AP poco calificado para atención integral del turista.</li> <li>• Mal manejo de la basura.</li> <li>• Infraestructura de Senderos en proceso e inseguros.</li> <li>• Recursos financieros.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionarse a través de los medios de comunicación.</li> <li>• Acceder a los fondos de la Cooperación Internacional.</li> <li>• Despertar la conciencia y el Interés por la preservación de los Recursos Naturales.</li> <li>• Contribuir al desarrollo municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retiro de la Cooperación Internacional.</li> <li>• Desastres Naturales.</li> <li>• Deterioro de las relaciones de Comanejo con el MARENA.</li> <li>• Negativa y dilatoria del MARENA en la aprobación de nuevas tarifas o valores de la Oferta Turística.</li> </ul>



## 5.1 ESTRATEGIAS FINANCIERAS.

El área financiera, es una de las áreas de apoyo más sustantivas de una Organización, para alcanzar los resultados propuestos en los Planes o Proyectos que desarrolla la misma en apego a su Misión y Visión.

Razón por la que es imperante que esta área cuente con Objetivos y Metas estratégicas, claras y concretas en función de los Planes de la Organización. Estos pueden estar orientados a:

- Llevar ordenada y oportunamente los registros y cuentas de todas las operaciones de la Organización, para una excelente toma de decisiones.
- Identificar alternativas que permitan ahorrar en costos y gastos de las operaciones, para elevar los niveles de rendimiento.
- Determinar Flujos de Efectivos antes de iniciar la ejecución de cualquier proyecto de desarrollo económico o social en el AP. Esto con el fin de asegurar la rentabilidad y optimización de los limitados recursos financieros.
- Mantener una transparencia ante los Organismos de Cooperación acerca del manejo y aplicación de los fondos. Esto proporcionará confianza que se traducirá en beneficios para futuros proyectos.
- Mantener y elevar la GESTIÓN y buenas relaciones con la Cooperación Internacional, puesto que la ausencia de ella, dejaría una brecha financiera que provocaría desajustes serios en la ejecución de las operaciones en el AP.

## 5.2. ESTRATEGIAS ORGANIZATIVAS Y OPERATIVAS

La organización de las Operaciones, es la forma en que se dispone y asigna en el trabajo entre el personal Técnico y Administrativo de la Organización.

Al igual que cualquier otra área de la Organización, ésta debe tener objetivos y Metas estratégicas que garanticen la ordenada ejecución de las tareas, el seguimiento y la evaluación del desempeño del personal. Estos pueden estar orientados a:

- Garantizar personal calificado y competente, al menos en las áreas claves de resultados.
- Distribuir las tareas operativas de acuerdo a la competencia de las áreas, procurando ser razonable en el volumen de trabajo y el tiempo.
- Ajustarse al marco de referencia de los Planes, de tal forma que todos marchen en la misma dirección hacia el logro de los resultados.

- Procurar dar un seguimiento a las operaciones, tanto técnicas como administrativas, a pesar de las limitaciones de personal.
- Realizar evaluación de los resultados después de cada período por Área Programática, en correspondencia a la Estrategia Maestra para su posible reorientación.
- Mantener y elevar el grado de participación de los comunitarios en la Implementación de los Planes, puesto que ellos son claves y determinantes en las tareas de conservación y desarrollo turístico.

### 5.3. DE MERCADEO

El plan de cómo incursionar al Mercado con la nueva **Oferta Turística**, incluye acciones y actividades que aseguren una exitosa entrada al mismo, tomando en consideración la forma en que se dará a conocer el Servicios o Producto, la Demanda potencial y como se manejará la Competencia.

Antes de lanzar una Ofensiva Mercadológica, es conveniente asegurarse de que las condiciones de la Oferta estén dadas, porque de lo contrario se estará ofreciendo un Servicio o Producto en el Mercado, el cual las especificaciones de la etiqueta no corresponden al contenido del mismo. Si esto sucede se correrá un alto riesgo en el que los turistas no llenarán sus expectativas y serán multiplicadores de una mala Imagen que se traducirá en una disminución de la Demanda actual y potencial.

En este sentido se enuncian a continuación acciones tendientes al Mercadeo de la Oferta Turística:

- Capacitación en Técnicas y conocimientos básicos de Mercadeo, al Equipo Técnico y Administrativo de la ONG comanejante FIDER, en el que se deben incluir a los guías turísticos y propietarios de negocios que brindan servicio dentro de la Reserva Natural.
- Conformar una **Fuerza de Venta** a través de la cual se promocioe y venda la Oferta Turística en los departamentos de la región, Managua e Instituciones vinculadas al turismo nacional. Fuerza de Venta que por la limitación de los recursos financieros, puede estar conformada en cada departamento, por Personas voluntarias Naturales y Jurídicas identificadas e interesadas en la conservación del Medio Ambiente y sus Recursos Naturales.
- Formalizar **Convenios** con Organizaciones, Escuelas, Colegios, Universidades e Instituciones, a los que se les venda la Oferta Turística con promociones de tarifas de precios diferenciados y de introducción al Mercado.
- Formalizar las **Relaciones Empresariales** con Micronegocios posicionados en el Área Protegida, los que de alguna manera deben de retribuir con algún aporte, el beneficio que se les traslada a través de los créditos, capacitaciones u otros beneficios que resultan de la actividad turística en la Reserva Natural.

- Formalizar **Convenios de apoyo con Medios de Comunicación** para el lanzamiento de una ardua campaña publicitaria, regional y nacional. Hasta el momento los Medios de Comunicación llegan a las Áreas Protegidas a filmar documentales para cumplir con su trabajo de comunicar. En otros países ese derecho representa un costo que tienen que pagar los Medios para cumplir su trabajo, sin embargo en nuestro medio lo vemos como un favor, situación que debe de tomar un giro, y tal Derecho de filmar se puede revertir en viñetas o espacios publicitarios para vender el Servicio Turístico.

**Cuadro No. 4**

<b>PRESUPUESTO DE MERCADEO</b>	
<b>ACTIVIDADES Y ACCIONES</b>	<b>TOTAL DÓLARES.</b>
Un Curso Anual por los primeros tres años en Técnicas de Mercadeo y Ventas.	\$ 2,500.00
Logística para identificar y conformar la Fuerza de Venta en el primer año.	\$ 500.00
Logística para gestionar la firma de Convenios con Organizaciones, Colegios etc. En el primer año.	\$ 500.00
Impresión de Afiches Publicitarios en el primer año.	\$ 500.00
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>\$ 4,000.00</b>



Senderos.



Piedras Talladas

## 5.4. PRIORIZACION DE INVERSIONES

El orden de las **Inversiones** es directamente proporcional a las Áreas Claves de Resultados y a las disponibilidades financieras del período. En este Plan de Negocio se priorizarán las inversiones dirigidas y enfocadas a propiciar la conformación de la **Oferta Turística**, acorde y en correspondencia a las exigencias de la **Demanda**. Las que pueden sugerirse como sigue:

- Capacitación y Entrenamiento al personal Técnico de Campo, inclusive a los Guías Turísticos y Líderes comunitarios.
- La compra y adquisición de Equipos y herramientas que faciliten el desarrollo y cumplimiento de las operaciones orientadas a mejorar las condiciones turísticas del Área Protegida.
- El acondicionamiento y construcción de nuevos Senderos, para una mayor seguridad y satisfacción a la experiencia de los turistas.
- Lanzamiento y Promoción de la Oferta Turística de la Reserva Natural “Tisey Estanzuela”.



Posas del Molino. (Fotos proporcionadas por FIDER Estelí. 2005)

## 6 Impactos



Los Impactos son producidos por los Resultados, sean éstos positivos o negativos, en esa medida lo serán los Impactos en todas las esferas de intervención del Proyecto. De tal forma que asumiendo que los Resultados son los deseados en el Escenario Moderado, tendremos los Impactos siguientes:

- En el Desarrollo Comunitario, los impactos estarán dados en el grado de participación de los comunitarios y en el nivel de disponibilidad para asumir sus compromisos ante el gran reto de la Oferta Turística, pero principalmente de la Protección y Conservación de los Recursos Naturales.
- En el Desarrollo Económico, estarán dados en un mejor nivel y calidad de vida de las familias que habitan en el área de intervención del Proyecto de Negocios.
- En el Manejo del Área Protegida, estarán manifestados en el grado de Conservación y reproducción de los Recursos Naturales y en el nivel de liderazgo de la ONG comanejante FIDER, en las comunidades del AP.
- En la Educación Ambiental se expresará en el grado de Conservación y Protección de los Recursos y el uso racional de los mismos, producto de una mayor sensibilización.
- En las Finanzas no habrá impacto alguno, por la falta de rentabilidad de las operaciones en el período.

# Bibliografía 7

- INTUR 2004. Estadística de Turismo. 2044. Managua, Nicaragua.
- Proyecto MARENA/COMAP/PROARCA/TNC. Evaluación del Componente de Micronegocios y Elaboración de Diagnóstico Base sobre las Capacidades Locales en la Administración de Micronegocios del COMAP para Seis Áreas Protegidas en Comanejo. (Volcán Cosigüina, Estero Padre Ramos, Isla Juan Venado, Tisey-Estanzuela, Musún y Chocoyero-El Brujo) . Por José Vélez. Managua, Nicaragua. Diciembre 2004.
- SELVA. COMAP. AID. PROARCA. ARD. 2003. Plan de Manejo Reserva Natural “Estero Padre Ramos”.
- LIDER. COMAP. AID. PROARCA. ARD. 2003. Estudio Ecológico Rápido “Reserva Natural Volcán Cosigüina.
- FIDER. COMAP. AID. PROARCA. 2003. Plan de Manejo de la Reserva Natural “Tisey-Estanzuela”.
- FIDER. Estrategias y Políticas para orientar las acciones de Cooperación Técnica durante 2004-2005.
- FUNDENIC. COMAP. AID/ARD. 2003. Plan de Manejo de la Reserva Natural “Cerro Musún”.
- FUNCOD. COMAP. AID. PROARCA. ARD. 2003. Plan de Manejo de la Reserva Natural “Isla Juan Venado”.
- MARENA. PANIF-AP. 1999. Reglamento de Áreas Protegidas de Nicaragua. Managua, Nicaragua.
- Proyecto MARENA/COMAP/PROARCA/TNC. José Vélez. Evaluación del Componente de Micronegocios y Elaboración de Diagnóstico Base sobre las Capacidades Locales en la Administración de Micronegocios del COMAP. Área Protegida “Volcán Cosigüina” Managua, Nicaragua. Diciembre 2004.
- MARENA. Convenios de Comanejo para Áreas Protegidas: “Volcán Cosigüina”, “Estero Padre Ramos”, “Cerro Musún”, “Tisey-Estanzuela” y “Isla Juan Venado”. 2001. Managua,



- Fundación LIDER. Plan Estratégico 2003-2007. El Viejo, Chinandega.
- Proyecto MARENA/COMAP/PROARCA/TNC. Informe Final de Consultoría: “Implementación Estrategia de Promoción Turística en Seis Áreas Protegida en Comanejo”. Formulación de Planes de Promoción Turística. (Volcán Cosigüina, Estero Padre Ramos, Isla Juan Venado, Tisey-Estanzuela, Musún y Chocoyero-El Brujo). Por Erika Fricke Lupone. Septiembre 2004.
- MARENA. 2001. Resolución Ministerial No. 1-2001. Criterios, requisitos y procedimientos Administrativos para ceder un Área Protegida en manejo participativo o comanejo.
- Proyecto MARENA/COMAP/PROARCA/TNC. Resultado de Consultoría “Estudio de Mercado de los Principales Productos y Servicios Existentes e Identificación de los Potenciales, ambos orientados a la generación de Empleos en Seis Áreas Protegidas en Comanejo. (Áreas Protegidas Volcán Cosigüina, Estero Padre Ramos, Isla Juan Venado, Tisey-Estanzuela, Musún y Chocoyero-El Brujo) Por Adolfo Hurtado. Managua. 2004.
- Proyecto MARENA/COMAP/PROARCA/TNC. Planes de Financiamiento 2006-2010 de las Áreas Protegidas Volcán Cosigüina, Estero Padre Ramos, Isla Juan Venado, Tisey-Estanzuela y Cerro Musún. Por Consultores Sánchez González Cía. Ltda. Julio 2005.

## ORGANIZACIONES QUE FORMAN EL CONSORCIO DE EJECUCIÓN DE PROARCA/APM



En la Cumbre Presidencial de 1989 los Jefes de Estado firmaron el Convenio Centroamericano para la Protección del Medio Ambiente, y así constituyeron la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD) como parte del SICA. Los principios que fundamentan los objetivos de la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo son:

Darle valor y proteger el patrimonio de la región, el cual está caracterizado por la diversidad biológica y de ecosistemas. Además es llamada a ser el vínculo que establezca la colaboración entre los países de la región para buscar conjuntamente la adopción de estilos de desarrollo sostenible buscando la participación de todas las instancias concernidas por el desarrollo. Entre tanto debería promover acciones coordinadas entre las entidades gubernamentales e internacionales para utilizar de forma óptima y racional los recursos naturales del área, asimismo buscar acciones destinadas al control de la contaminación y búsqueda de esfuerzos para restablecer el equilibrio ecológico. Otro de sus objetivos es el de gestionar la obtención de recursos financieros regionales e internacionales necesarios para cumplir con las metas del presente régimen.

### Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional



Desde su fundación por el Presidente John F. Kennedy en 1961 como una agencia federal independiente la Agencia para el Desarrollo Internacional – USAID – ha contribuido a países en vías de desarrollo a brindar oportunidad a su gente y a combatir hambruna, pobreza, enfermedad y degradación medioambiental. Los programas de asistencia internacional de los Estados Unidos tienen una larga y distinguida historia de logros alcanzados con la mitad de un porcentaje del presupuesto federal. A través de más de 40 años, los programas de USAID han contribuido significativamente a la gobernación democrática, facilitación de crecimiento económico, manejo de recursos naturales y áreas protegidas, conservación de la biodiversidad, reducción y manejo de conflicto, y la provisión de ayuda humanitaria en más de 200 países en el mundo.



The Nature Conservancy fue establecida en 1951, como una organización sin fines de lucro. Actualmente es la organización más grande no gubernamental dedicada a la conservación en los Estados Unidos. Su misión es:

Preservar las plantas, animales y comunidades naturales que representan la diversidad de la vida en el mundo, a través de la protección de las tierras y aguas que estos necesitan para sobrevivir. Desde 1980, la división latinoamericana y del Caribe de The Nature Conservancy ha trabajado con asociados en 20 países para proteger más de 22 millones de hectáreas de hábitats críticos.

Las metas básicas de The Nature Conservancy son:

- Conservar, con base científica. La organización fue creada por un grupo de ecologistas, por lo que la ciencia ha sido siempre la base de sus acciones.
- Obtener resultados en el sitio. TNC concentra sus esfuerzos en la conservación in situ, desde la adquisición de tierras hasta la delimitación y patrullaje de áreas protegidas, y el entrenamiento y equipamiento de guardaparques.