

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO
DIRECCIÓN DE CENTROS REGIONALES UNIVERSITARIOS
MAESTRÍA EN CIENCIAS EN DESARROLLO RURAL REGIONAL

**PROCESOS DE PARTICIPACIÓN E INTERVENCIÓN.
EL CASO DE ALTERNARE EN EL ÁREA DE INFLUENCIA DE LA
RESERVA DE LA BIOSFERA MARIPOSA MONARCA.**

T E S I S

QUE COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRO EN CIENCIAS EN DESARROLLO RURAL REGIONAL

PRESENTA:

YANIRA LÓPEZ CÓRDOVA



Enero 2011

Morelia, Michoacán, México.

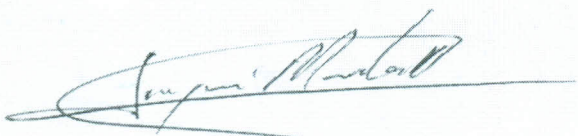


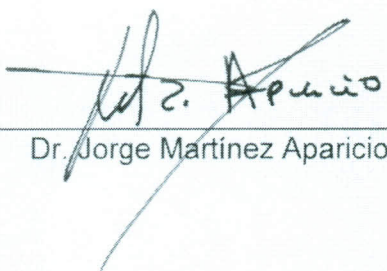
DIRECCION GENERAL ACADEMICA
DEPTO. DE SERVICIOS ESCOLARES
OFICINA DE EXAMENES PROFESIONALES

**PROCESOS DE PARTICIPACIÓN E INTERVENCIÓN.
EL CASO DE ALTERNARE EN EL ÁREA DE INFLUENCIA DE LA
RESERVA DE LA BIOSFERA MARIPOSA MONARCA.**

El jurado que revisó y aprobó el examen de grado de Yanira López Córdova,
autora de la presente tesis de Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural Regional
estuvo constituido por:

PRESIDENTE: 
Dr. David Oseguera Parra

ASESOR: 
Dr. Joaquín Gerardo Morales Valderrama

ASESOR: 
Dr. Jorge Martínez Aparicio

Morelia, Michoacán; Enero de 2011.

Agradecimientos

Al *Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología* (CONACYT) por el apoyo proporcionado en el período de formación en la Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural Regional.

A la *Universidad Autónoma Chapingo* como institución comprometida con el desarrollo rural, por el espacio de formación y desarrollo profesional y personal.

Al personal docente y administrativo del *Programa de Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural Regional* y particularmente del *Centro Regional Universitario Centro Occidente* por el apoyo brindado.

A las/os *maestras/os* que en su admirable trayectoria en el servicio a la sociedad y en su labor académica, han sabido cultivar no sólo mentes, sino espíritus.

A *Alternare* por la confianza y las facilidades logísticas para la realización de ésta investigación. Al equipo coordinador e instructores/as por acercarme a la realidad que en su esfuerzo diario tratan de mejorar.

A los *grupos y personas de las comunidades del área de estudio* que compartieron conmigo sus ideas, experiencias, inquietudes y esperanzas.

A los integrantes del *comité revisor* por su valiosa guía. Al Dr. David Oseguera Parra por su confianza y colaboración en ésta iniciativa; al Dr. Joaquín Morales Valderrama y el Dr. Jorge Martínez Aparicio, por sus comentarios y propuestas.

A *Romana †* por su maravillosa influencia en mi vida, *Edna, Dania, José*, por su amor y respaldo incondicional.

A mi familia y amigos/as por su cariño y solidaridad.

A mis *compañeras/os* de generación, Maru, Brenda, Paula, Gabi, José, Julio, Serafín y Eduardo, por compartir sus experiencias, ideales y conocimientos.

A *Dios* por el aquí y ahora; por los retos y satisfacciones en este ciclo de mi vida...

Datos biográficos

Yanira López Córdova, nacida en 1976 en el Distrito Federal, México, y naturalizada michoacana a más de 25 años de radicar en esta entidad. Descendiente de abuelos/as forjados/as como gente de campo sencilla y trabajadora, de madre y padre con inclinaciones a la labor social de los cuales aprende el valor del servicio, y que en experiencias tempranas de vida y formación crea un significativo vínculo con el medio rural. Egresada de la Universidad Autónoma Chapingo en 1999, como Ingeniera en Agroecología. Continúa su aprendizaje en la región Costa del estado de Chiapas (1999-2001), donde tienen lugar cuestionamientos personales y de formación importantes, ante una realidad por demás compleja en la Reserva de la Biosfera El Triunfo. En el 2002 tiene la oportunidad de aprender de otra experiencia en la región de la Montaña de Guerrero, en el proyecto de Manejo Integrado de Ecorregiones. En el 2004 se es parte de una iniciativa para promover esquemas de microfinanzas, a través de los Fondos Comunitarios de Ahorro Autogestivo, desde la entonces Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del estado de Michoacán. En el 2005 se incorpora a diversas actividades de consultoría como parte de Integra Servicios Agropecuarios S.A., que deriva en varias experiencias particularmente en la Costa del estado de Guerrero. Como constante en todos los casos referidos, estuvo el trabajo con grupos comunitarios en un contexto de pobreza y deterioro ambiental. Tanto las actitudes hacia las acciones de intervención, las motivaciones de los agentes externos y los alcances en cada proceso, propiciaron la reflexión personal y profesional. Tales inquietudes se encausaron durante el periodo 2008-2010 al cursar la Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural Regional, y durante el trabajo de investigación, el cual se propuso reconocer algunas de las limitaciones y posibilidades de la participación en el ámbito de la intervención por Alternare, en una zona con fuertes controversias sociales y ambientales, como es el área de influencia de la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca.

PROCESOS DE PARTICIPACIÓN E INTERVENCIÓN. EL CASO DE ALTERNARE EN EL ÁREA DE INFLUENCIA DE LA RESERVA DE LA BIOSFERA MARIPOSA MONARCA

PARTICIPATION AND INTERVENTION PROCESSES. CASE ALTERNARE IN THE INFLUENCE AREA OF THE BIOSPHERE RESERVE THE MONARCH BUTTERFLY

Yanira López Córdova^{1/}

David Oseguera Parra^{2/}

RESUMEN

Durante décadas se ha insistido en lo indispensable del involucramiento de la población en los proyectos tendientes a “mejorar sus condiciones de vida”. Sin embargo, las formas de participación que se asumen presentan diversas limitaciones.

En Alternare, una organización de la sociedad civil con una trayectoria de veinte años en el área de influencia de la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca (RBMM), se propuso que los actores locales asumieran un protagonismo efectivo, lo que implica un proceso complejo, multifactorial, y consciente, lo que lleva a revisar las formas y los mecanismos de participación empleados.

En este artículo se explora el carácter adaptativo, estratégico y próximo de la participación, para identificar el efecto configurador de los actores locales y sus acciones conjuntas. Esto es, el sistema de decisiones que involucra los recursos de que disponen, los propósitos que buscan los grupos de trabajo promovidos por Alternare, en el particular contexto de la RBMM como área natural protegida.

Palabras clave: participación, intervención, actores locales

^{1/} Egresada del programa de Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural Regional, Universidad Autónoma Chapingo.

^{2/} Profesor-investigador del programa de Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural Regional, Universidad Autónoma Chapingo.

ABSTRACT

The idea of making people participate in the projects oriented to improve their own living conditions has prevailed for decades. However, there have been several limitations to the forms of participation assumed.

In Alternare, an organization of civil society with a history of twenty years in the area of influence of the Monarch Butterfly Biosphere Reserve (MBBR), local actors have been conferred leading roles and responsibilities, which involves a complex, multifactorial and conscious process leading to review the forms and mechanisms of participation used.

This article explores the adaptive, strategic and proximal character of the participation in order to identify the configurating effect of local actors and their common actions. In other words, it observes the system of decisions involving the resources available and the purposes pursued by the working groups promoted by Alternare, in the particular context of the MBBR, as a protected natural area.

Key words: participation, intervention, local actors collective action

^{1/} Graduate of the Master of Science in Regional Rural Development, Autonomous University of Chapingo.

^{2/} Research professor of the Master of Science in Regional Rural Development, Autonomous University of Chapingo.

CONTENIDO

1.	Introducción.....	1
2.	Planteamiento del problema.....	5
3.	Objetivos	8
4.	La participación y la centralidad de los actores locales en los procesos de desarrollo	9
5.	La acción colectiva como marco de análisis para la participación en la gestión del territorio	13
6.	El marco de la intervención en el área de influencia de la RBMM: Oportunidades y restricciones para la participación	18
6.1	<i>Espacios y mecanismos para la participación en el marco jurídico-normativo y el discurso institucional en México</i>	<i>20</i>
6.2	<i>Interpretaciones y prácticas de intervención en el área de influencia de la RBMM.....</i>	<i>24</i>
6.2.1	Instancias Gubernamentales.....	25
6.2.2	Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC).....	41
6.2.3	Caracterización de la intervención desde los procesos de Alternare	51
7.	Configuración socioambiental en el área de influencia de la RBMM: recursos y limitaciones para la participación.....	70
8.	Actores locales y consideraciones en la definición de acciones colectivas.....	79
8.1	<i>Valoración simbólica del entorno natural</i>	<i>85</i>
8.2	<i>Prioridades locales generales.....</i>	<i>86</i>
8.3	<i>Las instituciones locales, atención a las demandas e intereses sociales</i>	<i>87</i>
8.4	<i>Ámbitos de la participación comunitaria y social.....</i>	<i>90</i>
8.5	<i>Organización interna.....</i>	<i>93</i>
8.6	<i>Construcción de identidad y proyecto común</i>	<i>95</i>
8.7	<i>Distribución de costos y beneficios.....</i>	<i>97</i>
8.8	<i>Dependencia de agentes y recursos externos en la realización de acciones colectivas.....</i>	<i>99</i>

9. Marco para el seguimiento de los procesos participativos: resignificación de la participación desde los actores locales	104
9.1 Identificación de atributos de la participación desde los actores locales	105
9.2 Construcción del marco de seguimiento a la participación: definición de variables e indicadores	109
10. Marco metodológico	114
11. Alcances y perspectivas de aprendizaje colectivo.....	119
12. Conclusiones.....	125
13. Referencias documentales.....	130
14. Anexos	137

Lista de cuadros

Cuadro 1. Numero de participantes en los Foros Regionales Mariposa Monarca ..	40
Cuadro 2. Caracterización general de las OSC presentes en el área de la RBMM	49
Cuadro 3. Rasgos representativos en la composición del equipo de instructores/as	56
Cuadro 4. Configuración de los grupos de trabajo	81
Cuadro 5. Matriz de indicadores propuestos para los atributos de la participación identificados en el marco de los procesos de Alternare	112
Cuadro 6. Relación de técnicas e instrumentos empleados	117

Lista de figuras

Figura 1. Ámbitos de trabajo de las diversas OSC con presencia en la región	42
Figura 2. Componentes metodológicos en los procesos de intervención de Alternare	53
Figura 3. Organigrama de Alternare	54
Figura 4. Construcción de redes de interacción al potenciar las relaciones familiares y comunitarias	84

Lista de Anexos

Cuadro Anexo 1. Espacios para la Participación social y ciudadana establecidos en el marco normativo vigente	137
Cuadro Anexo 2. Órganos de participación y consulta en el sector ambiental.....	138
Cuadro Anexo 3. Directrices establecidas por el gobierno federal en relación a la participación	139
Cuadro Anexo 4. Directrices establecidas por el gobierno estatal en relación a la participación	140
Cuadro Anexo 5. Síntesis de aspectos relevantes de tres OSC presentes en la Región de la RBMM	141
Cuadro Anexo 6. Reconocimiento de las condicionantes a las prácticas de participación en el trabajo de Alternare	142
Cuadro Anexo 7. Análisis institucional del manejo de recursos naturales en la región Mazahua	143
Cuadro Anexo 8. Conceptualización inicial del término participación.....	144
Cuadro Anexo 9. Matiz de conceptos y variables de análisis	146
Figura Anexa 1. Esquema metafórico de la participación	147

Lista de siglas y abreviaturas

Alternare = Alternativas Reales para el Campo y el Campesino Asociación Civil

ANP = Área Natural Protegida

CDI = Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas

CDRS = Consejo de Desarrollo Rural Sustentable

CODECOS = Comités de Desarrollo Comunitario

COFOM = Comisión Forestal del Estado de Michoacán

CONAFOR = Comisión Nacional Forestal

CONAPESCA = Comisión Nacional de Acuacultura y Pesca

CPLADE = Coordinación de Planeación para el Desarrollo - Michoacán

FMCMM = Fideicomiso para la Conservación de la Mariposa Monarca (Fondo Monarca)

FMCN = Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza

FRMM = Foro Regional Mariposa Monarca

GTR = Gestión Territorial Rural

INEGI = Instituto Nacional de Estadística y Geografía
OSC = Organizaciones de la Sociedad Civil
PEC = Programa Especial Concurrente
PED = Plan Estatal de Desarrollo
PND = Plan Nacional de Desarrollo
RBMM = Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca
RUC = Recursos de Uso Común
SAGARPA = Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEDRU = Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del estado de Michoacán
SEMARNAT = Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SUMA = Secretaría de Urbanismo y Medio Ambiente
SUPLADER = Subcomité de Planeación para el Desarrollo Regional
WWF = World Wildlife Fund (Fondo Mundial para la Conservación de la Naturaleza)
ha = hectárea

1. Introducción

La Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca (RBMM), desde su decreto como Área Natural Protegida, es objeto de esquemas de intervención gubernamental y no gubernamental, que pretenden reducir la presión sobre los recursos y servicios ambientales que resguarda esta área. Para ello, los agentes de desarrollo en general expresan su interés en ampliar la participación de los actores locales en procesos que posibiliten su desarrollo, sin embargo cabe cuestionarse sobre los aspectos que condicionan un ejercicio real de esta.

En la revisión conceptual de este trabajo, se empleó el desarrollo local como una interpretación más integradora y acotada, que se apoya en el planteamiento de la gestión del territorio como ejercicio creciente de control de recursos y procesos por parte de los actores locales. Mientras que la participación se analiza en el marco de la acción colectiva, entendida como el sistema de factores de activación y potenciación de recursos sociales, en torno a intereses y necesidades comunes, y con base en las construcciones socioculturales cotidianas.

Con el interés de entender los factores que condicionan las iniciativas de participación, se partió de la experiencia y ámbito de acción de la Asociación Civil Alternativas Reales para el Campo y el Campesino (Alternare), en su propósito de atender en un sentido más integrado la problemática de las comunidades en el área de influencia de la RBMM. El reto de este trabajo, fue la realización de un proceso de investigación participativa, esto es, la práctica de un diálogo cercano con los actores locales que permitiera reconocer para sí mismos, los factores que ponderan y determinan las intenciones y decisiones en el ámbito del grupo y la comunidad en la búsqueda del bienestar local.

La integración del trabajo se estructura comenzando por la conceptualización teórica, en la que se asume en primera instancia la postura central de los actores para acercarse a la forma en que toman parte en procesos tendientes al desarrollo local.

Para el análisis de la participación, se emplearon aportes de la teoría de la acción colectiva, por sus reconocidos aportes en el análisis del manejo de recursos naturales como expresión de la gestión del territorio, tema particularmente controvertido en el área de estudio. Para categorizar los factores que influyen la participación en los procesos promovidos por Alternare en el área de influencia de la RBMM, se tomó como base el enfoque sistémico de Melucci, que interpreta la acción colectiva como un sistema de acción multipolar en 3 ejes interdependientes en permanente tensión: medios, fines y ambiente; o sea, en una dinámica adaptativa en la que continuamente los actores locales reconocen sus recursos y definen sus objetivos, en atención a un entorno cambiante.

El análisis de la participación en su expresión como acción colectiva, comienza por el reconocimiento de las oportunidades y restricciones del entorno. Esto es, los factores externos presentes, tanto en los propósitos y mecanismos de participación que establece el Estado Mexicano en el marco jurídico; como en la labor de intervención que llevan a cabo los agentes de desarrollo en el área de influencia de la RBMM, en particular la región Oriente del estado de Michoacán; y en mayor aproximación y detalle, el contraste de la propuesta metodológica de Alternare, con su práctica.

Planteamientos generales como la inclusión y corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad, con el consiguiente impulso al desarrollo de capacidades y participación de los beneficiarios, son lineamientos constates en la oferta que se hace desde los programas de asistencia social; sin embargo, en las interpretaciones de éstos y los mecanismos que se emplean, se evidencia que prevalecen esquemas de asignación y seguimiento que en poco favorecen el fortalecimiento del entramado social de las comunidades.

En el acercamiento más puntual a la labor de Alternare, se reconoce la intención de proceder de forma incluyente con relación a otras iniciativas similares en la zona; aunque en los últimos dos años han venido sucediéndose cambios en su dinámica de trabajo, lo que ha complejizado la interacción con las comunidades. Por lo que, su

labor exige una visión compartida por todo el equipo que contribuya a promover la participación en niveles más tendientes a la autogestión para estar en posibilidades de coadyuvar a la gestión del territorio como condición para el desarrollo local.

Lo anterior plantea retos metodológicos y logísticos, no sólo para Alternare en la intención de fortalecer el papel de los actores locales, sino en un intento de aprendizaje colectivo útil para otros agentes de desarrollo, en el que se pretende reconocer y conciliar las necesidades familiares/grupales con las expectativas y perspectivas conjuntas en el manejo sostenible de los recursos naturales y el desarrollo local.

La otra vertiente de análisis son las posibilidades y límites propios de los actores locales, es decir, los factores internos de la participación. En el caso de los grupos de trabajo promovidos por Alternare, se da cuenta del grado de integración de las motivaciones individuales en la construcción de las motivaciones colectivas, así como de las perspectivas que presentan en el ámbito comunitario y en la gestión de su territorio.

En general, entre los actores locales se aprecia la conformación de un acervo técnico importante para la producción en atención al medio fisiográfico y socioeconómico; sin embargo, la construcción de identidad colectiva en términos del fortalecimiento del entramado relacional y socioemocional del grupo, es incipiente. En este sentido, la indefinición con la que expresan el propósito de su labor conjunta y las acciones que han acordado, aunado a la limitada implementación de mecanismos de auto-supervisión e instrumentos para la retroalimentación de su plan, limita sus perspectivas de acción a lo que dicte el acompañamiento por parte de Alternare.

Para contribuir al seguimiento de factores preponderantes de la participación al interior de los grupos, como producto de este trabajo se integró un conjunto preliminar de indicadores y variables, que por cuestiones de tiempo y coordinación, quedó pendiente de revisión conjunta por los grupos de trabajo y Alternare. Para

establecer propiamente el sistema de monitoreo, habrán de priorizarse las variables e indicadores más pertinentes con lo cual se dispondrá de un instrumento de apoyo a los procesos de planeación, que favorecerá la participación en términos más interactivos y de apoyo a la gestión comunitaria.

El ejercicio de aprendizaje colectivo, habrá de continuar en las posibilidades de análisis y retroalimentación que se abren, tanto para Alternare a partir del reconocimiento de las limitantes metodológicas y operativas en el proceso de intervención, como para los grupos que han identificado en los atributos de la participación la necesidad de un rol más proactivo que fortalezca su actuar, mejore sus alcances y favorezca la trascendencia de sus acciones en el ámbito comunitario.

Finalmente, para esta investigadora, ha significado la oportunidad de acercarse a entender el trasfondo de lo que muchas veces se interpreta como oportunismo o indiferencia ante la intervención por parte de la gente de las comunidades; atendiendo a un marco mucho más complejo de oportunidades y decisiones, que condicionan la pretensión por parte de los agentes del desarrollo de buscar un mayor involucramiento por parte de éstas.

2. Planteamiento del problema

En la trayectoria laboral de esta investigadora han tenido lugar diversas experiencias de intervención promovidas tanto por organizaciones de la sociedad civil como por instancias gubernamentales, con enfoques, procesos y alcances diversos. Como operario/a de programas o proyectos, se enfrenta con frecuencia la disposición o no de los grupos y comunidades a tomar parte en las acciones propuestas, las cuales se consideran pertinentes y adecuadas desde el acercamiento parcial a una realidad ajena. Ha sido una inquietud constante, el reconocer los factores que determinan la intensidad de la participación comunitaria; así como las variables que contribuyen al seguimiento de procesos que tiendan a ser incluyentes y autónomos.

En México, desde el ámbito de las políticas públicas, el acceso y aprovechamiento de recursos naturales ha sido abordado como un asunto que requiere *re*-mediación, para lo cual se han establecido una serie de regulaciones centrales de tipo restrictivo; en tanto que otros países con experiencias más tempranas, vienen impulsando esquemas de administración descentralizados que favorecen formas participativas de gestión territorial.

En el caso que se plantea como zona de estudio, la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca (RBMM), en su estatus de Área Natural Protegida (ANP), se ha tratado de conciliar las necesidades y expectativas de los pobladores locales, con los requerimientos globales de preservar atributos fundamentales de los ecosistemas, tales como la biodiversidad, la provisión de recursos hídricos y la regulación climática; sin embargo, desde su creación, la RBMM enfrenta importantes controversias entre los actores sociales, las cuales se buscan mitigar con la asignación de recursos públicos y privados, a través de programas para fomentar el desarrollo, financiando actividades productivas o con apoyos asistencialistas.

Aunque en el país se tiene la infraestructura jurídica para promover el desarrollo sustentable, los esfuerzos por proteger a los ecosistemas es estéril si no se incluye a

las comunidades en la administración de los recursos naturales; en el caso de la RBMM, desafortunadamente, no sólo no se tomó en cuenta la opinión de los campesinos en la declaratoria como ANP, sino que no se dio alternativa alguna. La reacción fue contraproducente a los propósitos de conservación, pues *“cuando se les comunicó que ya no podrían utilizar sus bosques como lo habían hecho hasta la fecha, algunos de los pobladores decidieron quemarlo”* (Del Río et al, 2006).

En un claro señalamiento a los equívocos de la intervención convencional de tipo excluyente, Chapela y Barkin (1995: Del Río, et al, 2006), refieren que en muchos proyectos productivos que han fracasado en la RBMM, tienen como rasgos en común que *fueron proyectos impuestos no había organización previa entre los campesinos, faltó capacitación en todos los sentidos y hubo una notoria falta de seguimiento a los proyectos.*

En contraparte, un grupo de trabajo denominado Alternativas Reales para el Campo y el Campesino (Alternare), convencido de que la imposición y exclusión de los actores locales sólo puede generar rechazo, enfatiza la necesidad de definir estrategias y acciones conjuntas que permitan a los pobladores del área de la RBMM proveerse de los satisfactores que requieren sus familias, sin atentar contra la conservación del ecosistema.

La estrategia de participación comunitaria seguida por Alternare, es uno de los ejes centrales de su trabajo, en un esfuerzo por incluir a estos actores para que desarrollen su propia dinámica de toma de decisiones, *“la adopción de nuevas formas de trabajo, resultado de una elección autónoma del mismo colectivo”* para solucionar sus problemas (Del Río, et al, 2006). No obstante, a pesar de que los logros a nivel familiar y comunitario donde tienen lugar las acciones de intervención de Alternare son significativos -incorporación de tecnologías alternativas, que mitigan procesos de deterioro ambiental o mejoran la producción para el autoabasto-, no se ha logrado consolidar la participación entre los grupos de trabajo, de modo que luego

del periodo de intervención definan su propio objetivo, y actúen para trascender al ámbito de las decisiones comunitarias.

En general, se aprecia la necesidad de reconocer y ponderar la influencia de las prácticas organizativas intra e intercomunitarias y los factores de contexto; además de revisar el planteamiento metodológico y operativo de los procesos de participación promovidos por Alternare, de modo que se orienten las acciones en atención a los factores que favorecen o limitan la participación y que son susceptibles de ser abordados por la propia OSC e incluso puedan ser considerados en otras experiencias de intervención similares. Pero aún más importante, es que los actores se adjudiquen propiamente el rol y tomen parte en el análisis de las formas de involucramiento que tienen lugar en sus comunidades, para que reconozcan las implicaciones en cada caso y más concientemente asuman la construcción de espacios reales de participación.

3. Objetivos

En el contexto descrito anteriormente, el presente trabajo pretende contribuir a la comprensión de la complejidad y posibilidades de la participación, desde el acercamiento a los procesos promovidos por Alternare, partiendo de las inquietudes establecidas en los objetivos que se enuncian a continuación:

General

Identificar los factores determinantes de la participación de los actores locales en las acciones tendientes al desarrollo local, en el área de influencia de la RBMM.

Específicos

- Reconocer las formas de participación comunitaria, los propósitos, niveles y mecanismos, promovidos en el marco de las acciones gubernamentales y no gubernamentales tendientes a la conservación en el área de la RBMM.
- Identificar los factores internos, externos y de contexto que favorecen o limitan los alcances de los procesos de planeación participativos promovidos por Alternare A.C., tendientes al desarrollo local en comunidades del área de influencia de la RBMM.
- Integrar un sistema de indicadores que permitan la evaluación y el seguimiento de los procesos comunitarios de planeación participativa promovidos por Alternare.
- Analizar el potencial de mejora de los procesos participativos tendientes a promover el desarrollo local de las comunidades del área de influencia de Alternare

4. La participación y la centralidad de los actores locales en los procesos de desarrollo

Tratando de explicar las respuestas diferenciales a circunstancias estructurales similares, asumiendo que esas diferencias son creaciones colectivas de los actores, que no deben verse como destinatarios pasivos, sino como participantes activos que reciben e interpretan información y diseñan estrategias en sus relaciones con los diversos actores locales e instituciones externas, Long (2007) propone el enfoque analítico centrado en el actor.

Tomar parte en las situaciones que nos atañen es inherente a los procesos que se suceden en la sociedad; sin embargo, el propósito por el que se realiza, la medida en que cada quien se involucra e identifica con otros/as para definir y asumir acciones conjuntas, atiende a particularidades de cada sistema sociocultural.

La participación como un ejercicio que crece o decrece, se sabe influenciado entre otros factores, por el objeto mismo de la participación y las prácticas sociales cotidianas que la fomentan o desalientan, y se puede graduar en función del poder de decisión de los actores y sus efectos.

Reiteradamente se enuncia a la participación como un elemento necesario en los procesos de transformación que se proponen para superar las condiciones de rezago, pobreza y deterioro prevaletentes; al tiempo que el término participativo, ha adjetivado diversos instrumentos metodológicos como parte de acciones de intervención, que tratan de reconocer y fortalecer los actores y las iniciativas locales para hacer más asequible el desarrollo. Asimismo, la participación se ha interpretado de diversas maneras, por un lado, se plantea como contribución a un programa de desarrollo en el que se prepara a la población para su colaboración en acciones, con objetivos y fines previamente definidos donde lo importante es la consecución de ciertas metas, y en otro sentido, la participación como parte del planteamiento de la educación popular, esto es, como un medio para contrarrestar el poder estatal hacia la liberación de los excluidos. (Oakley y Marsden, 1987: en Núñez, 2004).

Cunill (1991: en Paz, 2008), hace la distinción analítico-conceptual de participación, en 3 formas que no son excluyentes entre sí, sino más bien complementarias, definiéndole como sigue:

- Ciudadana, como forma de socialización de la política, que busca la redistribución del poder en la definición de objetivos públicos.
- Social rearticulación de la relación del estado con los sujetos sociales; y como medio de fortalecimiento de la sociedad civil, dado por un lado, en los fenómenos de agrupación de los individuos en organizaciones para la defensa de sus intereses sociales.
- Comunitaria todas aquellas acciones que son ejecutadas por los ciudadanos mismos (en el ámbito local), y que en general están vinculados a su vida cotidiana más inmediata.

Para los fines de este trabajo, la participación se asume como una práctica social que favorece la valoración de los involucrados en tanto sujetos con capacidades, trayectoria e intereses, como ejercicio preponderantemente autónomo en el que se definen y efectúan acciones tendientes a incidir en la realidad propia. Se propuso reconocer el marco en el que se da la agrupación de los individuos en torno a iniciativas que inciden en su cotidianeidad, y las posibilidades que tienen de atender intereses de orden mayor; esto es, la participación comunitaria y social respectivamente.

Ahora bien, la discusión que ha marcado la evolución del concepto de desarrollo, ha llevado a integrar las múltiples dimensiones que se le atribuyen y a dar un valor preponderante a la pluralidad de actores sociales, en la definición de estrategias que atiendan a las particularidades locales en un entorno global. Más allá de la visión simplista del desarrollo como crecimiento económico; se trata de una construcción social que plantea las aspiraciones de sociedades complejas, dinámicas y particulares (Boiser, 1999).

El enfoque del desarrollo local, se asume como proceso localizado de cambio social y crecimiento económico sostenible, en busca de la mejora de las condiciones de vida en un territorio específico, asumido y protagonizado por la población local (Valcárcel-Resalt, 1999: Carvajal, 2006); y centrado en la valoración de los recursos locales tangibles e intangibles y en los esfuerzos de la sociedad local (Lozano, 2007).

En relación con la conceptualización del desarrollo antes señalada, Núñez (2004), refiere a la reflexión teórica sobre sus formas de intervención y la importancia de la participación como concepto y estrategia, que ofrece *la posibilidad de alcanzar un nuevo desarrollo con quienes han permanecido al margen del mismo, la promesa de una organización para el uso de sus recursos y de acceso al poder para el logro de su autonomía, que al contener elementos dinamizadores y de reconocimiento, le da sentido a las acciones.*

En este sentido Long (2007), propone que el concepto de intervención sea visto como un proceso dinámico socialmente construido, negociado, experimental y creador de significados, como una realidad múltiple, compuesta por percepciones culturales e intereses sociales que difieren, así como por los continuos forcejeos sociales y políticos que tienen lugar entre los varios actores involucrados, y no de forma simplista como la ejecución de un plan de acción ya especificado con ciertos resultados de comportamiento esperados.

Complementando lo anterior, Friedman (en Álvarez, 2006: 28), establece cómo los actores –locales- en un enfoque interactivo se revaloran y reposicionan en una relación de mayor equidad, teniendo aportes substanciales en términos de conocimiento del contexto, alternativas realistas, normas y valores, definición de prioridades, juicios de factibilidad y detalles operativos.

Para fines de este trabajo, la propuesta de acercamiento que sugiere el desarrollo local, hace identificables en un territorio a los actores y sus procesos para concertar

acciones, orientar sus dinámicas y potenciar sus recursos, para cubrir necesidades y aspiraciones propias.

Por lo tanto, se asume la intervención como la oportunidad de que los agentes externos acompañen las acciones concertadas por los actores locales, más que imponer mediante la manipulación propuestas basadas en una interpretación parcial de la realidad, que responden a intereses ajenos con intenciones no siempre claras, y más aún, que suponen la ausencia de capacidades locales.

En una interpretación general de lo planteado por Freire a lo largo de su obra sobre la educación popular, para el caso que se aborda con este trabajo, subestimar la capacidad de reflexión y pensamiento crítico, así como el acumulado de experiencias de los “oprimidos”, obviando su potencial transformador, desmerita la interacción en términos de equidad y respeto, y con ello los posibles logros derivados de la intervención.

5. La acción colectiva como marco de análisis para la participación en la gestión del territorio

Para acercarse a la comprensión de las diversas y a menudo contradictorias formas de la acción humana en la búsqueda del desarrollo, el referente de partida es un marco de preocupaciones públicas y dilemas privados que definen el proceder de los actores en las creaciones sociales que suponen la intervención, la gestión del territorio y la conservación. En la búsqueda conceptual para abordar lo planteado en esta investigación, se encontró en la acción colectiva un cuerpo teórico que considera de forma integral el potencial endógeno local y la influencia del entorno, para analizar las dinámicas locales en torno a las creaciones sociales antes referidas.

Los enfoques parciales con los que tradicionalmente se ha abordado la realidad rural, supone importantes retos para el desarrollo local. La gestión territorial, como refiere Gómez (2007), contribuye en el entendimiento más profundo de las redes de interacción social, formas de representatividad, relaciones de poder, estrategias de medios de vida rurales y las vinculaciones entre las dinámicas locales endógenas y las dinámicas territoriales impulsadas desde afuera. Una construcción más instrumental en la apropiación del territorio por los actores locales, se plantea desde de la gestión territorial rural (GTR).

La GTR, se refiere a un proceso de ampliación del acceso, control y poder de decisión del uso de los recursos naturales que existen en un determinado espacio por parte de sus actores en función de su propio desarrollo; implica la capacidad de enfrentar conflictos por las distintas visiones e intereses sobre el uso de los recursos en el territorio, donde la gestión se vuelve un factor clave que conduce al desarrollo y a la gobernabilidad (Kandel, 2007).

En el planteamiento de la GTR, se asume preponderantemente la cuestión del manejo de los recursos naturales, como una posibilidad que acerque a los

pobladores de los territorios rurales a la mejora de sus condiciones de vida, al generar por si y para si opciones productivas sostenibles ecológica y económicamente. Por lo anterior, se ubica la utilidad de la GTR en el abordaje del problema objeto de este trabajo, dada el área de estudio y sus pretensiones en la conciliación de aprovechamiento y conservación ambiental.

Como base del GTR, Kandel (2007) plantea tres elementos: identidad construida, institucionalidad endógena e instrumentos de manejo (estrategias colectivas); y conceptualmente ubica como condicionantes interdependientes a acción colectiva, capital social y el grado de acceso y control de los recursos (derechos de propiedad).

Gómez (2007), hace más instrumental la propuesta del GTR, al referirle como a aquellas actividades orientadas a la planificación de acciones sobre un espacio territorial, lo cual implica la participación activa de los actores en la toma de decisiones e instrumentación de las acciones. Con ello se reconoce nuevamente la interdependencia entre participación y gestión territorial, donde la acción colectiva se haga patente en la concertación y coordinación de intereses y esfuerzos en la búsqueda de un propósito común.

Tales planteamientos alternativos al esquema prevaleciente de desarrollo, proponen la movilización de recursos territoriales, en la significación y búsqueda del bienestar *por* y *para* las propias sociedades; procesos que suponen la ampliación y fortalecimiento de la capacidad de gobernabilidad local, en tanto, construcción de decisiones colectivas hacia proyectos comunes.

Lo anterior se contrapone a los modelos hegemónicos que pretenden la implementación de procesos y estrategias partiendo de apreciaciones simplistas que suponen circunstancias y resultados estándar; nada más lejano de las realidades heterogéneas y complejas que enfrentan las sociedades en su dinámica actual.

Un planteamiento que sintetiza y enfoca un aspecto central que se aborda en este trabajo, es el de la planeación participativa. Obando (2003: en Carvajal, 2006) la como estrategia de formación de identidad, proceso de identificación y auto-identificación, de entramado de relaciones, escenario de consensos de diversos actores, en realidades concretas y territorio determinado, factor de desarrollo en la medida en la que se potencia la capacidad de movilización en función de los intereses comunitarios.

En el marco de la acción colectiva se busca explicar las cuestiones que dan origen a las diversas expresiones de movilización, entre ellas la participación. Las argumentaciones se ubican en dos orientaciones teóricas principales: en atención a las disfunciones estructurales, y en respuesta a motivaciones individuales. En enfoques menos tradicionales como el de Melucci (1999), se plantea la integración de ambos tipos de factores, puesto que como afirma el autor: ni el compromiso o la participación pueden explicarse en términos masas –indiferenciadas- arrastradas por una minoría, ni del individuo con la capacidad espontánea de movilizarse.

El aporte de Olson (1992), con su enfoque teórico de la elección racional, establece que el individuo pondera los logros y costos de la acción colectiva para definir su participación en un grupo u organización, creando un estado de tensión permanente entre los múltiples intereses de las personas que la conforman, lo que obliga a definir sanciones y gratificaciones.

Si bien, Olson establece como problema central de la cooperación a la tendencia humana de proveerse beneficios con el mínimo esfuerzo –el gorrón-, esto es, en una actitud predominantemente egoísta; hace una importante contribución al plantear que el individuo y su sistema de decisiones operan en un marco multifactorial, aunque ésta perspectiva analítica presenta limitaciones al relegar el contexto histórico y cultural en el que se gesta y desenvuelve el grupo u organización.

Por su parte, Melucci (1999) propone con un carácter sociocultural y sistémico, un nivel intermedio de análisis de la acción colectiva, que atiende a como los individuos evalúan y reconocen lo que tienen en común y deciden actuar conjuntamente. Este abordaje de la acción colectiva, se asume como un argumento central en este trabajo, al considerar la complejidad de la participación en su sentido multifactorial, proceso de reconocimiento y entretejido gradual de necesidades individuales, que en su particular cotidianeidad, trayectoria y entorno, da paso a fines compartidos, medios contruidos y acciones definidas conjuntamente.

Ahora bien, en aplicaciones puntuales de la acción colectiva en relación a la gestión del territorio -principalmente al manejo de recursos naturales,- Ostrom (2000) propone que para resolver cuestiones centrales como la provisión del bien, se requiere un compromiso creíble y supervisión mutua, y aunque el cambio institucional en su trayectoria adaptativa-evolutiva, se ve influenciada por aspectos externos, son los factores endógenos los que le van determinando.

Tanto Melucci, como Ostrom exponen la importancia de los conocimientos compartidos como base para acciones conjuntas, puesto que al conocer los límites y posibilidades del sistema socioambiental, se reconoce la interdependencia y se construye identidad colectiva. En este nivel de interacción se propondrán y asumirán las medidas requeridas para mantener el suministro potencial de beneficios para los involucrados. Sin embargo, una diferencia es que, mientras Ostrom especifica que se trata de recursos cognitivos generados internamente -el *historial de aprendizaje basado en ensayo y error*-, Melucci da cabida a la influencia externa.

En una aproximación al nivel comunitario, la acción colectiva en torno al manejo de recursos está fuertemente vinculada a factores como: 1) la tenencia de la tierra, 2) las instituciones y formas organizativas, 3) el estado de fortaleza de las mismas, 4) la vigencia de las normas internas, 5) la distribución del poder, y 6) la valoración material y simbólica que el colectivo otorga a los recursos; así como el papel de

estos factores en la conformación de identidades colectivas (Ostrom, 1999, 2000; Melucci, 1999, Paz Salinas, 2002: Paz, 2008).

Ramírez y Berdegué (2002), en su propuesta de acción colectiva *como estrategia instrumental*, clasifican los factores de éxito y los elementos de sostenibilidad de ésta en tres tipos:

- Internos: valores compartidos, normas de conducta, sistemas de reglas que rigen la organización, mecanismos para el seguimiento en el cumplimiento de acuerdos, liderazgos innovadores;
- Externos: capacidad de articulación y cooperación con agentes diversos, existencia de incentivos; y
- De contexto: el cambio de paradigma comunitario en el plano cultural, eficiencia y competitividad en el ámbito económico y la democracia como sistema político predominante tendiente a la expansión de la ciudadanía.

Los planteamientos anteriores sirven de base para identificar una serie de atributos que en la construcción de identidad y acción colectiva, estarían determinando los alcances de la participación en el ámbito local, los cuales se analizarán en detalle en los apartados subsecuentes.

6. El marco de la intervención en el área de influencia de la RBMM: Oportunidades y restricciones para la participación

La participación es un componente casi omnipresente en las acciones de promoción del desarrollo, y en este apartado se trata de establecer, la diversidad de interpretaciones y formas de “implementación” entre las diversas instituciones gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil, sea como procesos tendientes a ampliar el control de los actores locales en las decisiones que les afectan, o en escenarios más bien de simulación o condicionamiento en favor de los intereses del agente.

Recurrentemente en el discurso gubernamental se exhibe la existencia de espacios de participación, particularmente establecidos durante las últimas administraciones, en el marco de los procesos de descentralización, con la consiguiente formación de instancias de representación con fines de consulta o aún más con pretensiones de planeación en diferentes niveles o temáticas.

Aunque se duda sobre la representatividad, estructura y funcionamiento de las instancias de participación creadas, como refiere Paz (2008), debido a las múltiples dualidades que implica la interpretación de participación, particularmente en la formulación de políticas de desarrollo en México, donde se confunde:

- si los ciudadanos pueden participar en la toma de decisiones como parte de sus derechos, o bien, deben participar en las decisiones tomadas de antemano por el gobierno, como parte de sus obligaciones;
- si lo que se busca es el fortalecimiento de la sociedad civil, o bien que el Estado se descargue de responsabilidades remitiéndole la factura a aquella,
- si el Estado en respuesta a las demandas políticas planteadas desde la sociedad civil, abre las puertas a la participación, o más bien para no soltar del todo el control, decide convertirse en el «administrador» de esta, y

- si la participación es una estrategia de gobernabilidad o bien es una táctica del Estado reformado y descentralizado, es decir, si se busca la participación según criterios democráticos o de eficiencia

En los últimos años la participación ha sido pensada y utilizada por los gobiernos como uno de los mecanismos para impulsar el desarrollo –social-, se argumenta como instrumento eficaz para generar cooperación, motivación y capacidad práctica para la solución de problemas complejos (Hirschman, 1986: Arellano y Rivera, 1999); e incluso se le concibe como una forma de trabajo e integración cultural propia de ciertas comunidades, y que involucra valores y tradiciones políticas e históricas (Rivera, 1996: Arellano y Rivera, 1999).

La peculiar trayectoria de acciones de intervención, los intereses y enfoques con que se han realizado, especialmente desde el decreto como ANP, revelan un historial de incongruencias entre los propósitos que exponen, los mecanismos que se emplean y los efectos que se tienen. Particularmente desde las instancias gubernamentales, se han favorecido círculos viciosos, en los que no se logra la coordinación entre los esfuerzos que convergen en la zona, y más bien, se desvirtúan los procesos que se exhiben como incluyentes, propiciando mayores tensiones y desencantos entre los actores locales.

Ahora bien, el presente capítulo, se organiza comenzando por la identificación de un primer nivel de aplicación del marco normativo, y el contraste de éste con la realidad en la que operan las instancias gubernamentales en su representación más próxima al área de estudio. Puesto que la propia intervención para el desarrollo remite a propósitos superiores expresados en la normativa vigente, se revisaron los planteamientos en relación a la participación expresados en la Carta Magna y en las leyes generales en materia ambiental, desarrollo rural y desarrollo social; así como las directrices definidas por el poder Ejecutivo federal y estatal, plasmadas en su respectivo Plan de Desarrollo y en los planes sectoriales.

Otro contraste, fue el realizado entre las acciones de intervención promovidas por las organizaciones de la sociedad civil (OSC), para lo cual se revisaron los objetivos y planteamientos, así como los mecanismos que emplean algunas de las más representativas según su ámbito de trabajo. Con ello se identificó el tipo de interacciones que tienen con los actores locales y sus implicaciones en la potenciación de recursos territoriales –particularmente humanos y organizativos-.

El acercamiento más puntual a los procesos de intervención para el desarrollo, se efectuó como es de suponerse, en relación a la labor de Alternare, donde se revisaron en primera instancia, los planteamientos metodológicos bajo los que funciona la OSC, la composición del equipo de trabajo y su particular interpretación de participación. Finalmente, en el análisis de las prácticas metodológico-didácticas, se esbozaron los ejes de mejora que se identifican, para un ejercicio más efectivo de la participación, particularmente en los procesos de planeación instrumentados por Alternare.

En el cierre de este capítulo, se revisa brevemente algunas de las características demográficas, socioeconómicas y ambientales más relevantes de la RBMM y del ámbito correspondiente a la región Oriente del estado de Michoacán; con el propósito de contextualizar la configuración de los actores locales, que se desarrollará en el apartado correspondiente a los recursos y limitantes en el siguiente nivel de análisis propuesto desde el sistema de acción multipolar.

6.1 Espacios y mecanismos para la participación en el marco jurídico - normativo y el discurso institucional en México

Con el fin de identificar las opciones que los grupos y comunidades rurales tienen para acceder a los mecanismos de participación formalmente establecidos que coadyuvan en la gestión de su territorio; se ubican las principales iniciativas en el contexto de los planteamientos explicitados en las leyes en materia de desarrollo que concurren en el ámbito rural en México, así como, las prioridades y estrategias que

se expresan en los documentos bajo los que se rigen las administraciones federal y estatal vigentes.

De los puntos identificados en cada ordenamiento jurídico (Cuadro Anexo 1), relativos a la participación en México, se puede apreciar que prevalece la participación como forma de corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad, cuyos mecanismos propuestos, explícita o implícitamente, tienden a formas de participación consultativa, o como contraparte en acciones de desarrollo predefinidas en estructuras que se asumen como representativas y que funcionarán bajo el precepto de equidad.

Por otro lado, es significativo que en una evaluación del desarrollo de capacidades nacionales, SEMARNAT (2006) señala que marcos legislativos con reconocido enfoque integrador, como la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA), se han ido debilitando con la promulgación de múltiples leyes de corte sectorial que tienden a dispersar las prioridades, programas y recursos.

En el análisis de los mecanismos de escrutinio público y el grado de influencia de los diversos grupos de la sociedad civil en la gestión ambiental y de los recursos naturales; SEMARNAT (2006) refiere en términos generales a un incremento en la influencia de los Consejos Consultivos para el Desarrollo Sustentable en la toma de decisiones políticas y la formulación de programas y proyectos.

En concordancia con lo anterior, la misma dependencia definió en el 2008, la Estrategia Nacional para la Participación Ciudadana en el Sector Ambiental (ENAPCi), la cual de inicio, reconoce el carácter preponderantemente consultivo de las numerosas instancias que se han creado en atención al sector ambiental, donde identifica 19 órganos de participación (Cuadro Anexo 2), que se enfocan en aspectos puntuales, pero representan un entramado complejo con traslapes y duplicidades, difícil de asumir por los actores locales limitando la participación social en un sentido práctico.

Desde las prioridades de la administración pública vigente en su ámbito federal en cuyo Plan Nacional de Desarrollo 2007-2011 (PND), se lista como propósito *desarrollar una cultura cívico-política que promueva la participación ciudadana en el diseño y evaluación de las políticas públicas, como medida para que los ciudadanos se involucren en la solución de problemas sociales*. Los mecanismos establecidos para la participación, transparencia y rendición de cuentas [...] y *fortalecerán las redes sociales y las acciones comunitarias de autodesarrollo y ayuda mutua*, son los consejos de participación ciudadana.

En concordancia con lo anterior en los diversos programas sectoriales (Cuadro Anexo 3), se reitera que en atención a la legislación correspondiente, la estrategia para promover la participación, es a través de la conformación y acompañamiento en el desarrollo de capacidades en los Consejos integrados en las diversas cuestiones y ámbitos político-administrativos definidos por ley.

En la intención de integrar y direccionar las políticas públicas en materia de desarrollo rural, el gobierno federal instituyó el Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable (SAGARPA, 2007a), el cual se elaboró con la participación y consulta de los diversos grupos sociales, a través de foros de consulta popular, con la asistencia de representaciones de los diferentes actores del sector rural.

Puesto que la premisa básica del PEC es la *búsqueda del Desarrollo Humano Sustentable como proceso permanente de ampliación de capacidades y libertades para que los habitantes del medio rural puedan acceder a una vida digna sin comprometer el patrimonio y los recursos naturales de las generaciones futuras*¹; se esperaba la definición clara de mecanismos en los que estos habitantes pudieran

¹ Con base en nueve principios rectores: 1) Integralidad y concurrencia institucional para el desarrollo; 2) Combate a la pobreza en localidades de mayor marginación y grupos prioritarios; 3) Competitividad para la apertura comercial; 4) Equidad de género; 5) Medio ambiente; 6) Reconocimiento de la Diversidad Cultural; 7) Especialización de funciones, eliminación de duplicidades y programas multicomponente; 8) Corresponsabilidad en el desarrollo; 9) Seguridad.

definir las acciones que requieren. Sin embargo, a lo largo de las 9 vertientes de atención, bajo lo cuales han de coordinarse los programas y acciones con incidencia en el medio rural de 17 ramos administrativos del gobierno federal, se hace el uso reiterado del término participación, como este medio de inclusión, atendiendo a las formas descritas y a través de los órganos consultivos respectivos.

En el ámbito estatal michoacano, las estrategias definidas en relación a la participación, expresan el interés de fortalecer los procesos democráticos de planeación en un ejercicio incluyente y creciente de decisión por la ciudadanía en las políticas públicas (Cuadro Anexo 4). Se señalan como órganos de planeación a instancias como los Subcomités de Planeación y Desarrollo Regional (SUPLADER) Comités para el Desarrollo Municipal, muy similares en su función a los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS)², y los Comités de Desarrollo Comunitario (Codecos), como el nivel elemental de planeación.

Contrastando con las acciones reportadas al 2009 por el gobierno estatal (Cuadro Anexo 4), aunque los rubros enunciados sugieren la intención de un abordaje integral en un enfoque territorial, su aporte al promover la formación de recursos humanos y estructuras de gestión, es más bien para sentar ciertas bases, que un ejercicio real de toma de decisiones y planeación.

En relación a todo lo anterior, se aprecia la ligereza con que se asume la participación, al plantearse esquemas muy elementales de involucramiento de los actores locales, sin llegar a concretarse ejercicios realmente interactivos de planeación de acciones de desarrollo en una óptica más de territorios y menos de sectores. Entre los factores que se identifican como condicionantes en la instrumentación la participación, más allá del discurso institucional, se ubican los siguientes:

² Instancias consideradas en el ámbito local de actuación marcadas por la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, y coordinadas desde el gobierno federal por la Secretaría de Agricultura, Pesca, Alimentación y Desarrollo Rural (SAGARPA).

- Falta de coordinación real y concurrencia de acciones. Por encima de la planeación democrática que tanto se pregona en las leyes, y por los diferentes órdenes de gobierno, prevalecen diferencias e intereses de tipo partidista.
- Al reconocer la participación como un espacio institucionalizado para la interlocución con el Estado, se limitan las posibilidades para gestar propuestas e impulsarlas de forma más autónoma.
- Excesivas instancias de representación y consulta que se establecen desde las legislaciones sectoriales vigentes, dificultan la participación real para la planeación y toma de decisiones, reduciendo sus funciones a la distribución de recursos presupuestales de cada programa.
- Imprecisiones en la operación de las instancias de planeación propuestas en el marco de las leyes y programas sectoriales (funciones, dinámicas internas y formas de vinculación), particularmente en los ámbitos locales, por lo que su actuación sigue siendo apenas representativa.
- Ausencia de capacidades por parte de los instrumentadores de política pública, y entre la población en general, para la construcción y fortalecimiento de espacios para la participación.

Así, la conformación, acceso real y alcances de los espacios de participación propuestos deja mucho que desear en relación al involucramiento de la población; se aprecia complicado que los grupos y comunidades rurales en su cotidianidad, accedan a espacios de participación mediante mecanismos que consideren sus formas culturales, trayectorias organizativas, particularidades ambientales, para la definición de acciones en atención a sus aspiraciones y necesidades locales.

6.2 Interpretaciones y prácticas de intervención en el área de influencia de la RBMM

Continuando con el reconocimiento de las relaciones que se promueven desde las intenciones y procesos de los diversos agentes que confluyen en el área de la

RBMM; en este apartado se trata de establecer cómo éstos conciben y promueven la participación, el papel que le asignan en las acciones tendientes al desarrollo en sus distintos ámbitos de desempeño, y por tanto como perciben e involucran a los actores locales. Tales elementos en el marco de decisiones de los actores representan el conjunto de oportunidades y restricciones de influencia más próxima, por lo que aportan argumentos y evidencias concretas que ayudan a entender la forma en la se dan estas condicionantes externas.

Dado el origen de las acciones de intervención y su correspondencia con la sociedad, se abordan por separado las que se consideran las instancias gubernamentales principales y las OSC más representativas, que inciden en la región³. La estructura seguida en cada caso, pretende establecer el papel de la participación en los objetivos, programas, mecanismos y acciones de cada instancia u OSC, así como los planteamientos operativos y alcances reales de su actuación ponderando la instrumentación que se hace de la participación. Luego del acercamiento detallado de cada instancia, se sintetizan los aspectos más sobresalientes en la labor de las OSC en la región; y posteriormente se plantean algunas de las incongruencias en las acciones de intervención que se observaron durante el trabajo de campo, y que representan oportunidades para la vinculación entre agentes, que a su vez favorecerían dinámicas de sinergia entre los actores.

6.2.1 Instancias Gubernamentales

Como se estableció antes, en la intención de adecuarse a las necesidades y demandas actuales de la sociedad mexicana, y siguiendo las tendencias globales, normativamente se ha incorporado la participación (social y ciudadana), como componente en el proceder de las instancias gubernamentales; sin embargo,

³ La información empleada en el análisis procede tanto de fuentes directas (entrevistas semiestructuradas), como indirectas (consulta de documentos en espacios oficiales de tipo virtual).

predomina una apreciación de su ejercicio en formas de intervención centralizadas y con vestigios de las prácticas corporativistas del siglo XX.

Así, entre líneas y más allá del discurso institucional, se observa que en general prevalecen entre los organismos y programas que confluyen en el área de la RBMM, prácticas que se asumen la participación como la colocación de apoyos entre beneficiarios potenciales bajo estrategias y reglas prediseñadas y de aplicación generalizada. En tal enfoque, las particularidades socioculturales, económicas y ambientales se obvian y los logros de la participación se reducen a metas numéricas, cuyos impactos al bienestar de la población local son efímeros en el mejor de los casos, y adversos a sus propias intenciones, o a otros esfuerzos tendientes a promover la autogestión.

A continuación se detalla el análisis en los casos de SAGARPA, el Programa Oportunidades (PO), y la Dirección de la RBMM como entidades del gobierno federal, cuyo objeto de trabajo es, el desarrollo rural, desarrollo social y la preservación ambiental, respectivamente; además se aborda la SEDRU como instancia del gobierno estatal en materia de desarrollo rural, y la iniciativa conjunta promovida por los gobiernos del estado de Michoacán y México en el denominado Foro Regional Mariposa Monarca (FRMM).

SAGARPA

Casi por definición una de las instancias más implicadas en el ámbito rural y que debe conducirse en el marco de la LDRS, es la SAGARPA. La cual enuncia como parte de su misión promover el desarrollo integral y el aprovechamiento sustentable de los recursos buscando el crecimiento sostenido, que estimule la productividad y competitividad, que arraigue a la población rural y mejore sus condiciones de vida, al tiempo que satisface los requerimientos de los consumidores. Y en uno de los objetivos se manifiesta que el *desarrollo armónico del medio rural* se realizará *mediante acciones concertadas con todos los actores de la sociedad rural*.

En los fines señalados, el enfoque integral y la participación social se hacen presentes, pero operativizarlos, especialmente en estructuras tradicionalmente corporativistas como la SAGARPA, es el verdadero reto. La interpretación de estos propósitos por el Ing. Serafín Hernández, Jefe del Distrito 094, que comprende la región Oriente de Michoacán, es un tanto dual; por un lado, expresa que la participación conlleva la toma de decisiones y definición de acciones propias por parte de la gente, y por otro, insiste en que el principal espacio para la participación son los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable, donde predomina la voz de los agentes externos y tienen poca o nula ingerencia los pobladores rurales *per se*.

[...] los consejos son abiertos, pero ha faltado la motivación para que gente sin ninguna representatividad pueda integrarse; esa sería la idea, que se acerquen a plantear sus ideas; hasta ahora más bien se tiene la presencia de líderes de organizaciones o representantes de algunas comunidades (Serafín Hernández).

El funcionario reconoce que el escenario regional es complejo, dada la diversidad de habitantes, actividades, e intereses, que confluyen; ubica como prioridades la atención de los grupos menos favorecidos, y ve de forma entusiasta el crecimiento de los sistemas producto como detonadores del desarrollo. Además, considera que desde la secretaría se busca que *la gente del campo acceda a una vida mejor, sean más independientes, ya no siendo tan paternalistas, siendo más productivos, comprometidos con ellos mismos, con su empresa, que ellos sean los realmente interesados en generar su propio desarrollo*. Finalmente, asegura que las reglas de operación marcan pautas claras para el acceso equitativo a los apoyos que otorgan.

Refiere como limitantes para la participación, que la gente ya no confía en las organizaciones, prefiere actuar por su cuenta, dado que han sido objeto de manipulación por líderes que solo buscan su propio beneficio; pese a ello la institución incentiva la participación puesto que requisita esquemas de trabajo conjunto. En poca concordancia con lo anterior, no se tienen mecanismos eficientes para el monitoreo de la operación real de las supuestas organizaciones a las que se asignan los apoyos.

Los Comités Sistema Producto según la percepción del representante regional de la SAGARPA, son el mejor ejemplo de concertación de acciones, especialmente en el caso de los comités de los sistema-producto guayaba, ornamentales y aguacate. E incluso refiere, que tal esquema de participación sobrevino a iniciativa de los propios productores que vieron en la necesidad de comercializar su producto y atender problemas fitosanitarios, la oportunidad de organizarse.

Nuevamente se señala a los CDRS, como el espacio para la coordinación interinstitucional, particularmente con SEDRU su contraparte del sector a nivel estatal, y menciona la estrategia conjunta con SEMARNAT y CONAFOR, para la conservación de la cuenca hídrica del Cutzamala. En el caso de la Dirección de la RBMM o el FCMM, no hay un vínculo directo *“pues son otras sus funciones”*, aunque por invitación asisten a sus eventos y atienden gestiones promovidas por éstas instancias en el marco de los programas de la secretaría.

Con relación al desempeño de las OSC y los procesos de participación que promueven en la región, comenta que se trata de instancias como Visión Mundial que se ubican principalmente en la zona de la RBMM. También tiene presente la labor de Alternare, en su ejercicio como Agencia de Desarrollo Rural (ADR) para del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA); aunque no detalla al respecto, a pesar de que lo financia y coordina la propia SAGARPA.

En los argumentos enunciados, se percibe en general, la ausencia de la visión del desarrollo integral que supone la realización de acciones transversales como establece el PEC, evidenciando que prevalece la perspectiva sectorial. Por otro lado, la convicción de que los CDRS son funcionales aunque su representatividad sea limitada, revela poca equidad en la operación de los mismos y mecánicas de toma de decisiones tendenciosas que favorecen a los intereses dominantes. Al considerar la recepción de solicitudes grupales como expresión de participación, nuevamente se

restringe el marco de interacción, dando espacio a conocidas formas de simulación y condicionamiento.

Finalmente, en los argumentos expuestos por el funcionario hay cierta incongruencia respecto a la conservación ambiental, pues no pueden tener condiciones para ello cuando se privilegia y fomenta cultivos agroindustriales que fragmentan la cubierta forestal y desplazan la producción de básicos a zonas ecológicamente más frágiles.

Lo anterior lleva a reconocer que la concertación como oportunidad para la gestión del territorio, es coactada por los propios mecanismos de articulación e involucramiento de ésta institución gubernamental. La imposición de estructuras, formas de representación y dinámicas para la definición de prioridades y acciones, favorece principalmente a organizaciones con cierto peso económico-productivo o político, y de presencia regional. Entre los pobladores con menos recursos productivos u organizativos, no se promueve la acción local propiamente, al tratarles como solicitantes y receptores de beneficios materiales, forzando agrupamientos e incluso imponiendo ejercicio de pseudo-planeación, como requisitos que pocas veces tienen significado real, y más bien desgastan los ánimos de la gente y afectan las relaciones sociales en el ámbito comunitario.

SED RU

Al igual que la SAGARPA, su contraparte estatal la Secretaría de Desarrollo Rural tiene entre sus atribuciones *el promover la participación social en la realización de programas y acciones en el medio rural*, además de *vigilar la preservación de los recursos naturales renovables y desarrollar su potencial productivo*; y para ello el Profr. Octavio Ocampo, Delegado Regional en la región IV Oriente, explica que además del programa de Activos productivos que se co-ejerce con aquella entidad federal, se tienen las siguientes estrategias:

- La Cruzada Estatal por el Maíz, que promueve la producción con menos afectaciones al ambiente al reducir el empleo de agroquímicos e incentiva el rescate de variedades criollas.
- El Programa Sustenta, dirigido a establecer acciones tendientes a la autosuficiencia familiar con la producción de alimentos, en un esquema de trabajo grupal y apoyo creciente, que inicia con la capacitación en abonos orgánicos, huertos de hortalizas, y semilla para ello; en un segundo momento un paquete de pollos subsidiado al 50%, y posteriormente, equipos de deshidratación solar y proyectos de mayor escala.
- El Programa de Asistencia Técnica Gratuita, ejercido por un equipo de 12 técnicos (especialistas en granos básicos, ganadería, fruticultura, horticultura y agricultura protegida), que orientan a quien lo solicite en aspectos puntuales de la producción. Aunque la asesoría es personalizada, se requisita la formación de grupos.
- El Programa piloto de Fortalecimiento a Ejidos, con la idea de reactivarlos luego del abandono en que se han visto desde la reforma al artículo 27 constitucional; consiste en proporcionar recursos para un ejido por municipio para la realización de un plan de desarrollo ejidal de acuerdo al potencial que se tiene. El beneficio inmediato es en el equipamiento de su oficina, y gastos de gestión para los representantes.

Este último pareciera derivarse del Programa de Fortalecimiento de la Organización Rural, creado en el 2009, y pretende centrarse en el desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las instituciones agrarias locales, por lo cual tendría cierta relación con la estrategia promovida por la Secretaría de Política Social del gobierno estatal denominada Comités de Desarrollo Comunitario (Codecos), que según se expresa fueron *creados con el objeto de promover la participación activa y organizada de la sociedad en el desarrollo integral de sus comunidades.*

A pesar de lo anterior, el delegado reconoce, que esta representación regional no se articula directamente con los Codecos, excepto cuando contemplan acciones productivas que atañen a la SEDRU; relación que debiera ser más estrecha sobre todo por la vertiente de *diseño, sistematización, seguimiento y evaluación de planes de desarrollo comunitario*, que de lograrse en esos términos representaría un importante instrumento de participación local.

El funcionario coincide con el representante de la SAGARPA, respecto a que la región tiene un importante potencial productivo y que los sistemas producto son ejes estratégicos para detonar el desarrollo en ese ámbito. También asume a los CDRS como *instrumentos de participación ciudadana democrática*, espacios de interacción de los diversos actores desde donde se definen y orientan acciones. Ve en la falta de organización y la politización de los programas los principales obstáculos para un ejercicio eficiente de participación.

La delegación interviene en las reuniones del Subcomité de Planeación Regional (Suplader), y la coordinación interinstitucional más cercana con los tres niveles de gobierno es en el marco de los CDRS. La relación con la dirección de la RBMM existe en términos de convenio a partir del Foro Monarca, donde convergen los gobiernos de los estados de Michoacán y México, y se establecen compromisos y orientan acciones que se atienden en el ámbito de competencia de cada instancia.

Con relación a otros actores que se desempeñen en la región con alcances significativos, refiere a una brigada de educación tecnológica agropecuaria, y tiene muy presente a Alternare entre otras instancias no gubernamentales que considera están promoviendo la participación, y elogia en este caso, que *su principal objetivo es que las decisiones las tome la gente*.

Entre los logros de la SEDRU a nivel regional, el funcionario enuncia que en caso de la Cruzada, se motiva el regreso al cultivo, luego del abandono sucesivo de tierras que ha tenido lugar en la región, al tiempo que se incentiva el cambio a insumos

ecológicos; mientras que Sustenta, tiene una demanda creciente que ya les sobrepasa en capacidad de respuesta. Es significativo que la delegación como órgano operativo de la SEDRU, no maneja indicadores, ni siquiera de tipo productivo, de modo que no queda claro como se contrasta en el seguimiento lo establecido en sus planes operativos, si ello se realiza solo a nivel central.

Desde su punto de vista la participación, se resume a una cuestión de toma de decisiones, que formalizadas en actas, se convierten en un instrumento de gestión para los representantes comunitarios en el caso particular de los CDRS.

En contraste, de la percepción de las acciones de la SEDRU recabada con los actores abordados, se advierte que los esquemas de involucramiento del programa Sustenta -que es el que se reconoce- son muy básicos, esto es, implica integrar relaciones de solicitantes y realizar algunas tareas conjuntas, pero en el fondo prevalece una lógica individual en torno a estas acciones discontinuas que no llegan a articularse en procesos y que no aportan en la construcción de identidad colectiva.

Aunque el funcionario acierta a interpretar la participación en torno a la toma de decisiones, de nueva cuenta los mecanismos para promover ejercicios consistentes de involucramiento, restringen las posibilidades para la concertación de acciones. Por un lado, se obvia la presencia de quienes aún no se han conformado como actores, por falta de meritos productivos o políticos e incluso por formalismos jurídicos para su reconocimiento como organización. Por otro, el carácter integral del desarrollo, se reduce a asignación de recursos financieros. Y en los esquemas de tipo grupal, se ha apreciado directamente, como los compromisos se diluyen ante la falta de acompañamiento.

IMSS-Oportunidades

El denominado inicialmente como Programa Nacional de Educación, Salud y Alimentación (Progresá), y que desde el 2002 se conoce como Programa de

Desarrollo Humano Oportunidades (Oportunidades), desde 1997 representa el principal instrumento de política social del gobierno federal; y es interesante que en su vertiente operativa⁴, se propone a la *participación social y comunitaria como sustento para la realización de actividades tendientes a mejorar las condiciones de salud de los individuos y su entorno familiar y comunitario* (IMSS, s/f).

La consulta en fuentes documentales oficiales, informa que el esquema del programa IMSS-Oportunidades tiene entre sus estrategias de fomento a la participación social:

- a) Prácticas demostrativas de promoción a la salud, bajo un esquema educativo-práctico en diversos rubros para el bienestar familiar. La estrategia se propone la transferencia de tecnologías apropiadas al medio rural; fortalecer la comunicación educativa para realizar acciones de autocuidado de la salud; y establecer coordinación con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, a fin de llevar a cabo obras y acciones de beneficio social.
- b) Proyectos productivos para la nutrición e ingreso familiar, cuyo objetivo es mejorar su producción alimentaria, para disponer de una mayor cantidad de proteína de origen animal y vegetal, y obtener beneficios económicos. Los grupos organizados que así lo solicitan reciben apoyo financiero, capacitación técnica y administrativa, así como, asesoría y seguimiento para llevar a cabo las actividades productivas.

Con relación a lo anterior, se aprecia que lo referido en el primer inciso coincide en buena parte con lo expresado por los actores locales entrevistados, aunque el punto de establecer coordinación con otras instancias, no se pudo constatar al no haber referencias directas de este tipo de colaboración; sin embargo, justamente ahí es donde se tiene un importante espacio en el que se pudieran definir mecanismos para la complementariedad de los esfuerzos, que potencien los alcances en la labor de los agentes del desarrollo implicados.

⁴ Como programa desconcentrado de la Secretaría de Salud y administrado por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y como parte del Modelo de Atención Integral a la Salud.

En el apartado referente a las políticas del programa, como primer punto se lista que mantendrá y consolidará la participación comunitaria como eje fundamental. En su estructura organizativa establece un equipo multidisciplinario de 4 personas, que incluyen en el ámbito local un Promotor de Acción comunitaria, en el cual recae la realización de las estrategias de participación referidas.

El programa Oportunidades es de tipo asistencialista, paliativo en las cada vez más acentuadas condiciones de inequidad social que prevalecen en el país, y es cuestionado por fomentar el paternalismo y una participación condicionada. Pese a ello, es reiteradamente citado por las mujeres, como una modalidad de trabajo conjunto relevante, e incluso un espacio de participación *para ellas*, lo que les confiere cierta identidad y presencia colectiva, que no tienen en otras estructuras en el ámbito comunitario.

Dirección de la RBMM

La instancia creada para administrar el ANP se desenvuelve en medio de la polémica. Como antecedente poco favorable, el Ing. Rosendo Caro, actual Director designado por la Comisión de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), señala que al frente de este órgano, ha estado gente con visiones desde autoritaria, hasta negligente por lo que, se tiene una percepción social muy negativa respecto al papel de la RBMM. Además, explica que los ejidos tienen mucho recelo, han sido engañados, utilizados políticamente, y despojados de recursos a los que tienen derecho legítimo.

Convencido que las ANP's en general han adolecido de una falta de involucramiento de los dueños de los terrenos en la toma de decisiones, predominando una lógica vertical, el Director de la RBMM expone ideas que sabe se contraponen a las promovidas en el marco institucional prevaleciente, de ahí su mayor incertidumbre en la consecución de sus objetivos, y en su permanencia en la dirección.

[...] en la medida de que ejidos, comunidades y pequeños propietarios no participen en la toma de decisiones la gestión del ANP se hace más complicada, se generan conflictos, se generan actitudes que van en contra de la conservación [...] el reto que tenemos, es generar un modelo más participativo que pueda involucrar realmente a la gente pero no sólo como un discurso y como una actitud, sino como procedimiento habitual y permanente que vaya poniendo en manos de la gente los destinos de sus territorios, esto no sólo es posible sino obligado (Rosendo Caro).

El funcionario plantea que el papel de la institución, es promover procesos tendientes a conferir los elementos para que la gente de las comunidades sea quien asuma de lleno la gestión de sus recursos naturales. El co-manejo y esquemas de conservación voluntaria son estrategias que se propone establecer en el mediano y largo plazo.

[...] si la gente no participa en la gestión de su territorio, en la gestión del manejo, esto se vuelve inmanejable (Rosendo Caro)

Recuperar la credibilidad en el personal y la dependencia, así como la autoconfianza de las instituciones comunitarias, y la propia valoración de sus conocimientos y recursos sociales, son cuestiones prioritarias para la Dirección. Los instrumentos que propone para avanzar en el segundo caso son: 1) valoración del conocimiento campesino, 2) fortalecimiento de capacidades locales, potenciando líderes que se conviertan en gestores de la comunidad; 3) fortalecer las instituciones comunitarias, en particular la asamblea, como espacio de información, discusión, decisión, toma de acuerdos y planeación.

En relación al fortalecimiento de capacidades, García y De la Cruz (2005), refieren a la formación de casi 50 personas de las comunidades en el Curso de Formación de Técnicos Indígenas y Campesinos para el Manejo de los Recursos Naturales de la RBMM, que impartió bajo un sistema modular⁵ en 1997 y en 4 ocasiones más la Dirección de la misma RBMM; aunque los mismo autores mencionan que no es fácil determinar quienes ejercen este aprendizaje.

⁵ El modulo III se denominaba Pluralidad cultural y estrategias locales de organización social, y el IV, Difusión y Comunicación para las decisiones sociales.

En opinión del Director, los CDRS y el propio Consejo Asesor de la RBMM, no ofrecen ninguna oportunidad a los actores locales de incidir en los acuerdos, a pesar de que son ellos quienes ven afectada su forma de vida con lo que se defina; puesto que no están en una relación de equidad. Incluso desventajas dadas por el lenguaje que se emplea en las reuniones de estos órganos, cargado de tecnicismos y demagogia, lo que supone una desventaja inicial para expresarse y entender lo que se argumenta.

Pasar de estos *esquemas de participación simulados*, a la toma real de decisiones y acciones *como procedimiento habitual y permanente que vaya poniendo en manos de la gente los destinos de sus territorios*, supone para el entrevistado medidas como la creación de consejos microrregionales, instancias más próximas y exclusivas para los actores locales, conformadas por autoridades ejidales y comunales, donde se ponga a su consideración las acciones que propone la Dirección de la Reserva.

[...] con la información completa, adecuada, oportuna, en lenguaje asible, la gente toma las mejores decisiones, y si llegaran a equivocarse aún así no se está por encima de los errores cometidos por externos (Rosendo Caro).

En julio del 2010, se habían conformado 2 consejos microrregionales y al cierre del año se espera tener los 5 propuestos. Es interesante la referencia que hace el funcionario sobre el impacto emocional entre los participantes al tomar sus primeras resoluciones; entre las que están el mecanismo para definir los apoyos del Programa de Conservación para el Desarrollo Sostenible (Procodes), y la estrategia reforestación de este año que se espera sea parte de un plan de largo plazo. Aunque reconoce que todavía no hay las condiciones para que se lleven a cabo procesos de planeación, asegura que se busca llegar a ello.

Otra estrategia que la Dirección viene impulsando, son los esquemas de compensación por servicios ambientales, en atención a una nueva relación de corresponsabilidad entre usuarios y generadores de servicios ambientales; lo cual se ve como una oportunidad en el escenario actual y la perspectiva ante el cambio

climático y la demanda creciente de satisfactores por las urbes. Se propone el fortalecimiento de dicho esquema pues mientras el pago es de aproximadamente 700 pesos por hectárea, el costo de oportunidad para el valor del bosque es de 3,500 – 4,000 pesos aproximadamente.

De la diversidad de agentes presentes actualmente en la región, reconoce el papel positivo de Alternare, WWF, Biocenosis, Fondo Monarca, CDI y algunas presidencias municipales; considera que la relación con CONAFOR, Cofom, Suma es buena, y que se requiere mayor acercamiento institucional con SAGARPA, SEDRU y Conapesca. A partir de octubre del 2009, se conformo la Red Monarca, que agrupa alrededor de 15 organizaciones con la idea de coordinar mejor sus intervenciones.

Para el funcionario, el grado de conservación de los bosques y la presencia de proyectos comunitarios que generen derrama económica a sus participantes, se relaciona directamente con el grado de organización de la gente. Aspectos como la participación de la mujer, el trato a los ancianos, la forma en que manejan los recursos que les llegan –discrecionalidad vs rendición de cuentas-, son referentes importantes de ejidos o comunidades que les interesa apuntalar para que otros vayan imitando sus procesos.

En este caso, los planteamientos son más críticos y parten de una concepción articulada del territorio y mayor protagonismo de sus habitantes. También se rebasa la postura conservacionista, “los procedimientos escritos” y los espacios formales, pero no reales para la participación local, y se pronuncia por esquemas como el co-manejo atendiendo a que la participación social será posible en el marco de un sistema no sólo de responsabilidades entre los actores, sino de beneficios que les insten a la acción.

[...] ser parte de, no se puede hablar de participación social, si solo por simulación inventamos membretes o realizamos reuniones y levantamos una lista, no, si tenemos un objetivo en común cada uno de los actores debe desempeñar el papel que le corresponde [...] participación significa que si vamos a colaborar en el desempeño del papel que nos corresponde para el cumplimiento de un objetivo, también necesitamos ser parte de los beneficios, participar nada más en la tarea no tiene sentido, tenemos que recibir parte de los beneficios.

Desde el enfoque descrito, se reconoce en las comunidades la capacidad de transformar su realidad. También se evidencia la poca utilidad real de los espacios definidos por la ley para concertar acciones en materia de desarrollo rural o de conservación ambiental, destacando las restricciones que representa la interacción en condiciones de heterogeneidad tan marcadas. Al asumir que para que haya lugar para la conservación, se ha de transitar a la gestión del territorio por los usuarios/poseedores de los recursos naturales, y deja clara la necesidad de espacios y mecanismos de decisión acordes a ello.

Así mientras la RBMM ha representado históricamente restricciones en el acceso a los recursos, al hacer partícipes a las comunidades y ejidos del área en decisiones centrales, se amplían las posibilidades para la acción colectiva. En este sentido, aporta interesantes elementos de referencias concretas, varios factores que influyen la participación, y la forma en que van concurriendo, como el objetivo común como eje articulador, las responsabilidades compartidas, los beneficios reconocidos y su distribución, los saberes como elemento de identificación, y relevancia de las interacciones emocionales, la presencia de un contexto favorable para la negociación en relación a los servicios ecológicos que provee el área.

Foro Regional Mariposa Monarca

El Foro Monarca, es una iniciativa de coordinación que pretende conformar una plataforma de análisis de la problemática desde los distintos frentes –interés y esfuerzos presentes en la región. Se conformó en el 2003, y en 2004 se realizó formalmente el Primer Foro, además se tiene registro de tres foros más realizados consecutivamente hasta el 2008. Un aspecto significativo es que además de los 10 municipios que forman parte de la RBMM, incluía a 17 que comprenden el área de influencia. El Foro Monarca funciona a través de un Grupo Operativo, integrado por las distintas instancias gubernamentales.

El Primer Foro (Valle de Bravo, 2004) identificó a los actores principales, fortaleció el diálogo, diagnosticó las prioridades temáticas y geográficas y reorientó la inversión. El Segundo Foro (Morelia, 2005) formalizó acuerdos y dio inicio a acciones para atender la deforestación, impulsar proyectos productivos y promover la investigación científica. El Tercer Foro (Temascalcingo, 2006) promovió acciones concretas en los temas de deforestación, apoyo a las comunidades con proyectos productivos y cooperación internacional. El Cuarto Foro (Morelia, 2007) enfocó sus esfuerzos en combatir de manera integral la tala ilegal⁶.

El Foro Regional Mariposa Monarca tiene como objetivos:

- a. Proporcionar un espacio para analizar y documentar iniciativas pasadas, actuales y futuras
- b. Identificar vacíos y necesidades temáticas y geográficas
- c. Concretar propuestas de colaboración en áreas prioritarias
- d. Acordar acciones estratégicas y darle seguimiento a su instrumentación
- e. Integrar una base de información de uso común para apoyar la toma de decisiones
- f. Comunicar acuerdos y logros a un amplio público

Entre los problemas a los que se quería hacer frente con el FRMM⁷, están: la falta de regulación de los programas sectoriales, el fuerte impacto de actividades humanas sobre los recursos naturales y la escasa profesionalización en las actividades productivas -reflejada en la calidad de los productos y servicios-, la falta de integración de acciones entre los agentes sociales, públicos y privados y la disolución de la estructura social comunitaria. Sin embargo, sus contribuciones a la coordinación entre intereses y acciones presentes en la región, no han sido suficientemente consistentes y no parece que hayan logrado integrar a los actores locales.

⁶ Boletín de prensa 17 de septiembre de 2008. Quinto Foro Monarca: avances y pendientes.
http://www.wwf.org.mx/wwfmex/archivos/bm/080917_5to_foro_monarca.pdf

⁷ Consulta electrónica en: www.foromonarca.michoacan.gob.mx

Como refiere García (2008), el FRMM es una buena iniciativa de coordinación y participación interinstitucional; sin embargo, aún no queda claro si este puede ser una verdadera instancia de representación de los intereses de las comunidades, si las prioridades que se tratan en estos foros representan a todos los actores de la región, y si sus demandas se incorporan a la agenda ambiental de cada institución. Para ilustrar al respecto de la inclusión de los actores locales, el autor refiere a la proporción entre estos y otros actores (cuadro 1).

Cuadro 1. Numero de participantes en los Foros Regionales Mariposa Monarca

	Primer Foro (2004)	Segundo Foro (2005)	Tercer Foro (2006)
No. Total de participantes	328	159	308
Representantes de núcleos agrarios	54 (16%)	47 (30%)	44 (14%)
Otros actores	274 (84%)	112 (70%)	264 (86%)

Fuente: García (2008).

Finalmente, la impresión que se obtiene luego de la revisión de las memorias de los distintos eventos del FRMM, es que se trata de otro espacio de discusión, en el que las expectativas vertidas por los actores, se ven forzadas a los objetivos institucionales que las diversas dependencias se plantean en relación a sus metas anuales, resultando en intentos de concertación y coordinación, que buscan legitimar la distribución de los recursos financieros asignados, lo que ha inconformado a los actores locales.

Comisariados ejidales y comunales dentro de la Reserva de la Biosfera de la Mariposa Monarca exigieron transparencia en el manejo de los recursos del Fondo Monarca y del presupuesto para el año 2009; asimismo, demandan la salida del director de la reserva, Concepción Miguel Martínez [...] en el Quinto Foro de la Mariposa Monarca, alrededor de 70 comuneros y comisariados ejidales, tanto del estado de México como de Michoacán, abandonaron las instalaciones, argumentando “anomalías en el manejo de los recursos”⁸

Con el acercamiento a la forma en que se ejerce la participación en este espacio de deliberación, queda de manifiesto la confrontación de intereses en una situación de heterogeneidad, donde prevalecen por un lado, la administración manipulada por

⁸ La Jornada Michoacán, [martes 23 de septiembre de 2008](#). “Abandonan comuneros el Foro de la Mariposa Monarca; exigen salida del director de la reserva”.

parte de los agentes tanto gubernamentales como OSC, en su labor de intervención, y por otro, el condicionamiento a incentivos de los actores, aunque con cierto nivel de negociación entre ambas posturas.

La necesidad del monitoreo social, para el seguimiento de las acciones y evaluación de los compromisos, similar a lo que Ostrom refiere como supervisión mutua, que transparente las acciones y el ejercicio de los recursos financieros motivo de fricción. La congruencia entre las posibilidades reales de decisión que se ofertan con este tipo de eventos a los actores locales, con las pretensiones institucionales. Mecanismos de interlocución centrados menos en las habilidades oratorias y más en la proximidad y reconocimiento de las cuestiones a tratar.

6.2.2 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)

Las OSC, como sugiere su nombre, desempeñan funciones que el Estado ha desatendido por diversas razones, su labor se supone en un sentido crítico y autónomo, pero a la vez complementario e interrelacionado con las instancias gubernamentales; y es donde esas condiciones duales de ausencias y carencias se acentúan, que la inconformidad da paso a la formación de estos frentes y su actuar.

Un entorno con desigualdad de oportunidades, escenario de confrontación entre los intereses estatales y comunitarios, y un creciente interés de la sociedad por las implicaciones estratégicas en la provisión presente y futura de satisfactores clave para grandes grupos poblacionales, son algunos de los factores que han hecho converger a varias OSC en la región, la mayoría de ellas provenientes de otros puntos del país, y sólo algunas gestadas de forma local.

Las expectativas de la población local con relación a la presencia de estos agentes son diversas: desde la novedad del discurso y los beneficios potenciales, hasta la mediación en las tensiones inter o intracomunitarias; incluso es señalado por varias

personas que la relativa abundancia de OSC en la región ha derivado en duplicidad de acciones y actitudes oportunistas de ambas partes.

Pese a las sugestivas trayectorias, los recursos invertidos y los resultados reportados, los alcances en el bienestar de la población o la gobernanza de los recursos naturales aún son inconsistentes, incluso muchos de los avances con los grupos de beneficiarios que se relacionan directamente las OSC no trascienden a la comunidad, lo que podría representar un efecto adverso acentuando las diferencias y confrontaciones al interior.

Como ya se ha venido refiriendo en el área de la RBMM, se registra una importante densidad de OSC⁹, cuyo ámbito geográfico de acción se ilustra en la Figura 1. Por razones logísticas, sólo algunas se abordaron directamente en entrevista, algunas más que se consideraron representativas y accesibles, se analizan a partir de la información que se pudo consultar en medios virtuales básicamente.

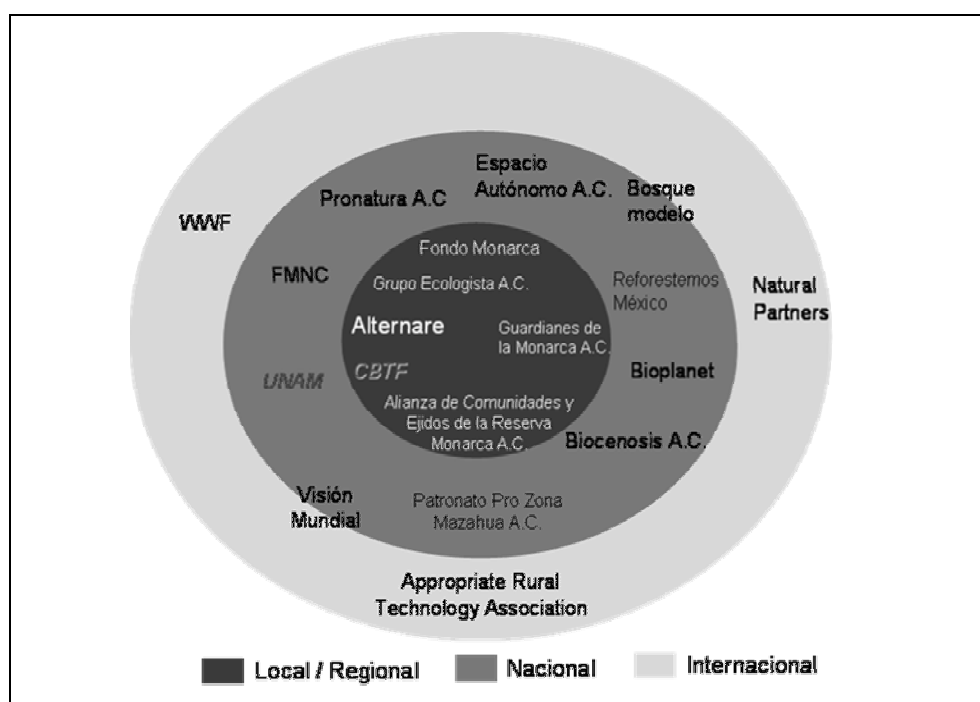


Figura 1. Ámbitos de trabajo de las diversas OSC con presencia en la región

⁹ En la Red Monarca se incluyen al menos 15, que corresponden aproximadamente a la mitad de las que se han registrado, según esta misma fuente que ha venido integrando un directorio para su seguimiento.

De un directorio de 29 instancias listadas en evento preliminar para la conformación de la Red Monarca, se recabo información de fuentes documentales sobre algunas de ellas tratando de contextualizar su actuación y ubicar su interrelación con los actores locales

Con la información consultada de dos casos, Visión Mundial y Patronato Pro-Mazahua (Cuadro Anexo 5), que se ocupan de labores más bien sociales, con grupos de atención específicos: niños/as e indígenas mazahuas, respectivamente; se percibe que aunque su enfoque es el desarrollo integral e implícitamente se proponen el desarrollo de capacidades, varios de sus componentes apuntan a satisfacer necesidades básicas de los/as beneficiarios/as en una lógica con matices asistencialistas, en ambos casos los recursos financieros de que disponen provienen principalmente de la iniciativa privada, aunque sobre todo en el segundo caso, tienen acciones concertadas con varias instancias gubernamentales.

En otro eje de acción se ubica a Bosque Modelo (Cuadro Anexo 5), este planteamiento surge en Canadá para desarrollar esquemas de administración adecuada de los recursos naturales, haciendo frente a las particularidades que ello representa en las diversas latitudes del planeta, bajo las premisas del Manejo Forestal Sustentable. En algunas comunidades se refieren iniciativas que no lograron consolidarse, como el caso de un convenio por 15 años, que incluía un esquema de compensación monetaria. Un aspecto notorio es que continúa presente en la región, a pesar de que desde el 2000 no se cuenta con una partida presupuestal regular, luego de que la SEMARNAT se deslindará del convenio con la representación internacional de la organización.

Otra organización con presencia reconocida en la región, es Biocenosis, Asociación Civil que inicio trabajos en 1983, y actualmente tiene representaciones en 7 estados. Su propósito primordial es la conservación de especies, la preservación de hábitats y aprovechamiento racional de los ecosistemas naturales, son importantes en su labor

la investigación y difusión. En el área de la RBMM, Biocenosis ha articulado con otras instancias y en su estructura operativa tienen departamentos como el de Áreas Naturales Protegidas y su conservación, y el de Desarrollo Comunitario.

Fondo Mundial para la Conservación de la Naturaleza (World Wildlife Fund – WWF)

WWF ha estado presente en México desde 1968, cuando apoyó el primer proyecto sobre el estado del oso gris en Chihuahua. En 1990 se instaló una oficina en Oaxaca y en 1993 comenzó a funcionar la Oficina de Programa en México, en el Distrito Federal, año en el que promovió el establecimiento del Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN). En 2004 estableció una oficina en la región de la mariposa monarca, en el estado de Michoacán, y desde entonces en el marco del Programa Bosques Mexicanos, da seguimiento a diversas iniciativas¹⁰.

La organización señala siete aspectos críticos y complementarios para fortalecer la conservación de la monarca:

1. Organización del Foro Monarca
2. Entrega de incentivos económicos a través del Fondo Monarca
3. Promoción de la protección y aplicación de la ley
4. Impulso al turismo sustentable
5. Difusión de las bases del conocimiento para el manejo del ANP
6. Restauración de hábitats forestales
7. Desarrollo de capacidades y de la cultura ambiental

Respecto al Foro Monarca o FRMM, ya se refirió antes sobre su desempeño y las dificultades que enfrenta; y en el caso del Fondo Monarca, se detalla en el siguiente apartado.

¹⁰ <http://www.wwf.org.mx/wwfmex/index.php>

Fideicomiso para la Conservación de la Mariposa Monarca (Fondo Monarca)

Por sus características de origen y operación, es importante detallar más sobre la interlocución que mantiene con los actores locales, puesto que se crea en la coyuntura de modificación del decreto del año 2000, que implicaba concertar con un centenar de dueños la inclusión de sus predios como parte del área protegida.

El Fondo Monarca es una iniciativa implementada por el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. (FMCN) y el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF México) en colaboración con la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas y en específico con la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca, con el objetivo de *contribuir a la conservación del bosque asociado a los sitios de hibernación de la mariposa Monarca, a través de apoyos financieros y la participación activa de los ejidatarios y comuneros que habitan la región.*

El esquema incluye compensaciones monetarias para propietarios de predios incorporados como parte del polígono del área núcleo, por los ingresos que dejarían de tener por el aprovechamiento de sus recursos forestales y para las cuales tenían permisos vigentes al 2009, en contraparte establece la realización de trabajos de conservación durante todo el año (García, et al, 2009).

El Fondo de tipo patrimonial se integró con recursos de la Fundación Packard, de la SEMARNAT y de los gobiernos estatales de Michoacán y México, las decisiones son tratadas en el marco de un Comité, integrado por FMCN, WWF, SEMARNAT-CONANP, Gobiernos de los Estados de México y Michoacán, OSC y por representantes de los propietarios de los terrenos de la Reserva.

Los mecanismos de compensación son según García, et al (2009): pago por no aprovechamiento, para unas 10 mil hectáreas y pago por servicios de conservación. Al 2018, se tiene convenido una coinversión con CONAFOR aplicando fondos concurrentes del Programa Nacional de Pago por Servicios Ambientales, que

duplicará el monto que se ha venido pagando a los propietarios por hectárea en la zona núcleo de (312 a 724 pesos/ha/año).

En la segunda fase del Fondo, se tiene contemplado convocar a los pobladores y OSC con iniciativas en la zona para presentar sus propuestas y ser susceptibles de financiamiento; las líneas de acción establecidas son: vigilancia comunitaria, fortalecimiento comunitario para sustentabilidad productiva y la reforestación:

En 2005 se diseñó un modelo para el monitoreo social de las acciones del Fondo, denominando Sistema de Apoyo a Decisiones, que ayudaría a valorar el esfuerzo realizado en la conservación, restauración y protección de los recursos naturales; como explican García, et al (2009), se diseñó un Índice de Afinidad a la Conservación (IAC), en donde se considera el esfuerzo social en la conservación de los recursos naturales a partir del análisis de criterios sociales, económicos y ambientales.

En un diagnóstico de percepción sobre el Fondo, García y De la Cruz (2005), concluyeron que existe desconocimiento y desinformación sobre lo que es el Fondo, que se percibe como una instancia ajena a la participación de los dueños; en cuanto a sus alcances, si bien hay algunos avances en materia ambiental, en su componente social el impacto es casi nulo e incluso algunos lo perciben como negativo, con el riesgo de reforzar la contradicción entre conservación y desarrollo que les significó el decreto de la RBMM.

La poca claridad en la operación del Fondo entre los actores locales, que se asumen como meros receptores de una política de gestión ambiental insatisfactoria, sugiere como señalan García y De la Cruz (2005), que se deben modificar sus estrategias, generar nuevos mecanismos operativos, de manera que se fomente una mayor comunicación no sólo para con los representantes locales, sino con todos los participantes.

Alianza de Ejidos y Comunidades de la Reserva Monarca A.C.

La Alianza de Ejidos y Comunidades de la Reserva Monarca (en adelante se referirá como AEC), se formó por unas 20 comunidades en 1995¹¹, aunque jurídicamente se constituyó en 1996, resultado de varias acciones, incluyendo manifestaciones campesinas que expresaban su creciente descontento con la administración de los recursos naturales de su territorio a partir del decreto de la RBMM. Para el 2009, el dirigente¹² expresaba que se trabajaba con 24 núcleos agrarios de 5 municipios de la región.

Algunos de los principios en que se funda la organización son: la pluralidad e inclusión de los sectores campesinos forestales, respetando las diversas preferencias políticas o religiosas, la participación crítica y propositiva de las políticas públicas, y *hacer de la Reserva Mariposa Monarca una reserva campesina*. Con ello se hacían diversos planteamientos que iban desde la revisión del decreto a la formulación de estrategias alternativas para el desarrollo comunitario, pero sobre todo, dejaba clara la demanda de la inclusión de los pobladores y legítimos dueños del bosque para tomar parte de las decisiones.

Para 1999, Sigala (2001) refiere que los dirigentes –y la organización- habían perdido fuerza, pero considera que con renovado liderazgo y el respaldo de personajes emanados de la AEC en cargos de representación estatal, se tenían entonces, importantes posibilidades de crecimiento y fortalecimiento. El autor señala que a pesar del estado de desgaste como parte de las negociaciones para el decreto del 2000, logran que se establezca un fondo para el impulso al desarrollo comunitario y la protección de área (Fondo Monarca).

¹¹ Sigala (2001), lista para el 2001, 23 ejidos y 9 comunidades adscritas a la AEC, de 6 municipios de Michoacán y 2 del Estado de México.

¹² Dario García Paz, en entrevista divulgada en Letra Verde, Boletín informativo Red MOCAF A.C. No. 6 / 21 septiembre 2009. Consulta documento electrónico en www.mocaf.org.mx

Para el dirigente de la AEC¹³, la falta de manejo del bosque que conlleva a la presencia de problemas fitosanitarios, es una de las causas de deterioro del bosque en la RBMM; aunado a ello reitera la escasa participación de los dueños y poseedores del bosque en la toma de decisiones y políticas de conservación que se implementan en la zona, situación que esperaban se modificará con el cambio director de la RBMM; este señalamiento es significativo pues aún cuando él ha sido interlocutor en varios espacios de consulta (Suplader, Consejo consultivo de la CDI, Foro Monarca), no asume una participación plena.

El representante de la organización, explica que se impulsan diferentes proyectos no sólo forestales sino *agrícolas, pecuarios, de servicios, pesca, de diversificación productiva (turismo alternativo, servicios ambientales, producción orgánica, agricultura protegida, entre otros)*, y refiere que los de *mayor impacto en la región han sido la elaboración y aplicación de abonos orgánicos, la cultura forestal y medio ambiente (educación ambiental) para las escuelas secundarias y telesecundarias de la zona, distribución de biofertilizantes orgánicos como apoyo directo a los campesinos que siembran maíz criollo, y algunos de ganadería sustentable*, para lo cual han gestionado con diversas instancias gubernamentales como la Secretaría de la Reforma Agraria y la SEDRU, atendiendo al 2009 a 8000 productores.

Sin embargo, la percepción generalizada respecto a esta organización, es que se ha ido transfigurando del movimiento contestatario que confrontó en su momento a los intereses durante el decreto de la RBMM, en una instancia de presión y negociación política de tipo partidista, relegando además sus fines con relación a la búsqueda de alternativas productivas, e incluso promoviendo prácticas simuladas de participación para allegar bienes a ciertos miembros en espacios de gestión como los que ya se han referido.

¹³ Idem.

Síntesis sobre el rol de las OSC en la región

En general, las OSC presentes en la región de la RBMM, en tanto mediadoras entre la población local y el Estado, se desempeñan en función de diversos propósitos y en observancia a cierta integralidad de la problemática que circunscribe la marginación y deterioro que aqueja a los actores locales; sin embargo, también se reconocen una serie de limitaciones a su labor, que al mismo tiempo representan retos a atender, como se resume en el cuadro 2.

Cuadro 2. Caracterización general de las OSC presentes en el área de la RBMM

Propósitos de su acciones de intervención	Condicionantes / Retos con relación a la Participación
· Mitigación de la pobreza · Preservación del patrimonio natural · Promoción de prácticas de manejo alternativas · Gestión/intermediación en la operación de recursos financieros · Coordinación con instancias gubernamentales y no gubernamentales · Desarrollo de capacidades y fortalecimiento comunitario · Representación / contrapeso político	· Traslape o duplicidad de beneficiarios (actitud de competencia vs coordinación) · Adecuación de esquemas metodológicos que favorezcan la autogestión · Mantener su autonomía (enfoque, fines, métodos, e independencia financiera) · Observancia de las particularidad locales en los procesos propuestos · Mecanismos de auditoria social · Consolidación de cuadros técnicos y de gestión locales · Continuidad de los procesos y retroalimentación conjunta (tanto con actores locales, otras OSC e instancias gubernamentales) · Superar esquemas anacrónicos que desincentivan la participación (paternalismo, patrimonialismo, caudillismo...)

Finalmente, la proximidad geográfica, los propósitos, o líneas de acción y las metodologías bajo las que opera cada OSC, determinan la cercanía entre estas y las comunidades. Deficiencias en la información y coordinación motivan una percepción no siempre positiva entre la gente, derivando en cuestionamientos fuertes sobre el desempeño de estas, puesto que funcionan básicamente con recursos públicos o privados, gestionados a nombre de las propias comunidades. Este malestar queda manifiesto en el siguiente párrafo:

[...] Comuneros de los cuatro ejidos que conforman la Biosfera de la Reserva de la Mariposa Monarca, acusaron que las más de 25 Organizaciones No Gubernamentales que “trabajan” en la zona, “malgastan, esconden y desvían” más de 300 millones de pesos anuales...“Nosotros estamos aquí trabajando solos, los gobiernos nos están dejando solos y las ONG se quedan con la mayor parte del dinero”¹⁴.

La labor de mediación y agencia prevalece entre las OSC, por lo que es imperativa la existencia de mecanismos de auditoria social que legitimen su labor con bases objetivas, pues también se enfrentan detractores de ciertos esfuerzos que buscan manipular a la gente con el fin de desacreditarles, en esta competencia por los recursos que se canalizan a la zona.

Sobre la articulación de trabajos de los diversos agentes presentes en la región, a partir de las observaciones y comentarios recabados durante el trabajo de campo, se ratifica la ausencia de mecanismos operativos reales entre las diversas instancias que coadyuvaran a la concurrencia de esfuerzos y potenciaran los impactos.

En la dinámica que operan las OSC actualmente, se evidencia que muchos de los recursos humanos y materiales que destinan los diversos agentes para efectos de promover el desarrollo rural/comunitario/integral, pasan inadvertidos para los actores locales, sea porque no se perciben como acciones próximas que atañen a ellos, porque la oferta es tan abundante que no se distingue un planteamiento de otro, o porque la oferta ni siquiera es conocida por los actores en situación de mayor marginación puesto que no se trata de comunidades dentro del área de la RBMM, donde se tiene la mayor atención.

Por tanto, los impactos seguirán siendo magros y dispersos, en tanto no se sienten bases firmes para un verdadero dialogo entre agentes que permita construir un frente común en los desafíos que se tienen en la región de la RBMM, de manera que se atienda a la complejidad socioambiental que representa este territorio.

¹⁴ La Jornada Michoacán [miércoles 11 de febrero de 2009](#) “Ejidatarios denuncian millonarios desvíos de fondos destinados a la Biosfera de la Mariposa Monarca”.

6.2.3 Caracterización de la intervención desde los procesos de Alternare

El grupo de trabajo de Alternare, está convencido de que la imposición y exclusión sólo puede generar rechazo; enfatiza la necesidad de definir estrategias y acciones conjuntas que permitan a los pobladores del área de la RBMM proveerse de los satisfactores que requieren sus familias, sin atentar contra la conservación de este ecosistema. Por tanto, basa su esquema de intervención en la participación comunitaria, en un esfuerzo por incluir a los pobladores, como protagonistas y no espectadores, sentando precedentes para que el mismo colectivo con sus elecciones autónomas dé solución a sus problemas.

Del Río et al (2006), mencionan que el equipo de la OSC inició su incursión en la RBMM con la realización de dos talleres de participación comunitaria en 1995 y 1997; empleando la metodología de trabajo desarrollada por Rosa Worden del Instituto de Asuntos Culturales (ICA), y adaptada en 1990 por Rogelio Cova Juárez, del Centro de Educación Ambiental y Acción Ecológica (CEDUAN).

A partir del 2002, se establecen formalmente en la región al construir el Centro Campesino para el Desarrollo Sustentable, que además de un lugar de reunión y trabajo, es un espacio demostrativo sobre las líneas de acción que se promueven: modelos de producción de autoconsumo, empresas campesinas, obras de conservación de suelo y agua, abonos orgánicos, medicinales, reforestación, construcción alternativa con adobe, estufas ahorradoras de leña.

El modelo promovido por Alternare, es considerada por Del Río et al (2006), como *una alternativa eficaz para motivar la participación y la organización comunitaria*; sin embargo, también comentan la necesidad de hacer más extensiva la participación al interior de las comunidades y que *es indispensable promover que estas aborden un proceso de cambio hacia la autogestión*.

Entre los resultados que el trabajo de Alternare ha tenido, están: la retención de suelo, mejora de las condiciones de vivienda, reducción del consumo doméstico de

leña, el incremento de la producción de granos (maíz, trigo, frijol), autoabasto familiar (de verduras, pollo, huevo, alguna frutas), sustitución de fertilizantes por abonos orgánicos, ahorros monetarios por ambas situaciones; enriquecimiento de la dieta alimentaria y desarrollo de capacidades. Sin embargo, Del Río, et al (2006), refiere que el principal logro es la mejora de la autoconfianza y autoestima entre los pobladores.

En el 2004, se le reconoce como Agencia de Desarrollo Local, en el marco de la SEDESOL, y en el 2008, como Agencia de Desarrollo Rural, en el marco de la SAGARPA, para el desarrollo del Programa de Seguridad Alimentaria del Programa de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO); ambos esquemas buscan contribuir al desarrollo de capacidades locales, al tiempo que se apoya en la articulación entre los actores; con lo que Alternare pretende reafirmar su esquema de intervención incluyente.

La participación comunitaria a través del trabajo colectivo, para construir una “estructura humana sólida” y alcanzar un desarrollo integral comunitario -con el *objetivo de preservar y restaurar ecosistemas dentro de la RBMM, a la par que se mejoran las condiciones de vida de sus habitantes*-, es la premisa de Alternare (Del Río, et al, 2006). Tal proceso, incluye la planeación, organización y ejecución de talleres de participación y organización comunitaria, mediante un proceso de análisis y reflexión hacia la implementación de un plan de actividades acorde las necesidades de los grupos/comunidades.

Se ubican como ejes estratégicos en la labor de Alternare: el desarrollo de capacidades que implica la toma de decisiones propia en la incorporación de formas de acceso a los recursos naturales más adecuadas; por otro lado, esta OSC, articula a los actores locales y otros agentes de desarrollo, para la gestión de recursos financieros que sostengan los procesos descritos y cuya expresión más tangible son las obras establecidas en materia de producción y mejoras a la vivienda, pero aún

más significativos, serán los alcances que tenga en la configuración del tejido social y su potencial de movilización social tendiente al desarrollo local (Figura 2).

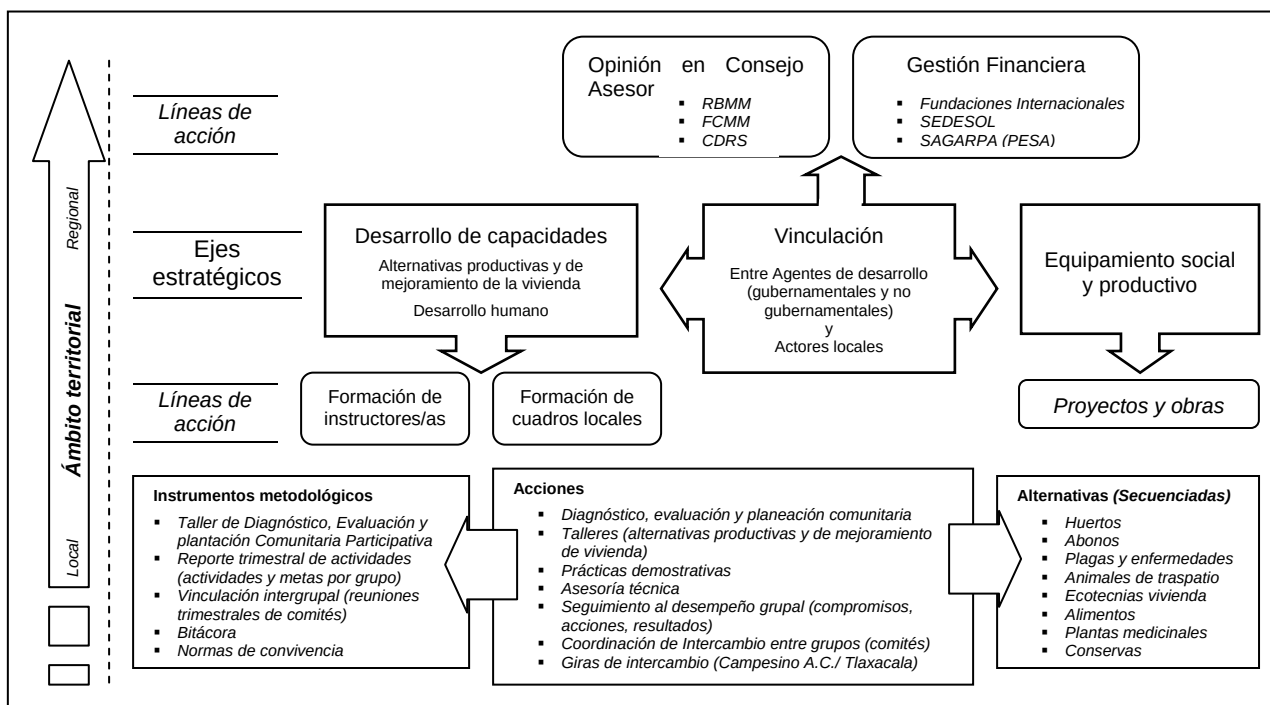


Figura 2. Componentes metodológicos en los procesos de intervención de Alternare

Con base en el análisis de la información de campo obtenida¹⁵, se detallan a continuación aspectos relevantes en el desempeño por el equipo de Alternare A.C. (coordinador/as e instructores/as), con lo que se trata de establecer el marco de aciertos, dificultades y posibilidades que permitirían potenciar sus alcances.

Perfil del equipo de trabajo (Recursos humanos y organizativos)

Para acercarse a la comprensión de los procesos promovidos por Alternare, se considera importante hacer referencia a su estructura organizativa, así como ubicar los rasgos característicos de las personas que integran el equipo operativo (Figura

¹⁵ Obtenida entre Noviembre de 2009 y Agosto de 2010, en 9 entrevistas grupales (8 grupos vigentes, 1 no vigente), una entrevista personal con ex-integrante de un grupo no vigente de los de mayor antigüedad; en observación participante en el marco de diversas actividades con otros 5 grupos de trabajo, así como en 3 reuniones trimestrales de comités y reuniones de coordinación del equipo de trabajo que se presenciaron.

3). Aunque los órganos de primer orden dictaminan las prioridades y procedimientos generales; en el estudio se privilegia el reconocimiento de los recursos humanos que conforman lo que referiremos como equipo operativo, esto es, las personas que en su ejercicio están más próximas a los procesos en el ámbito local.

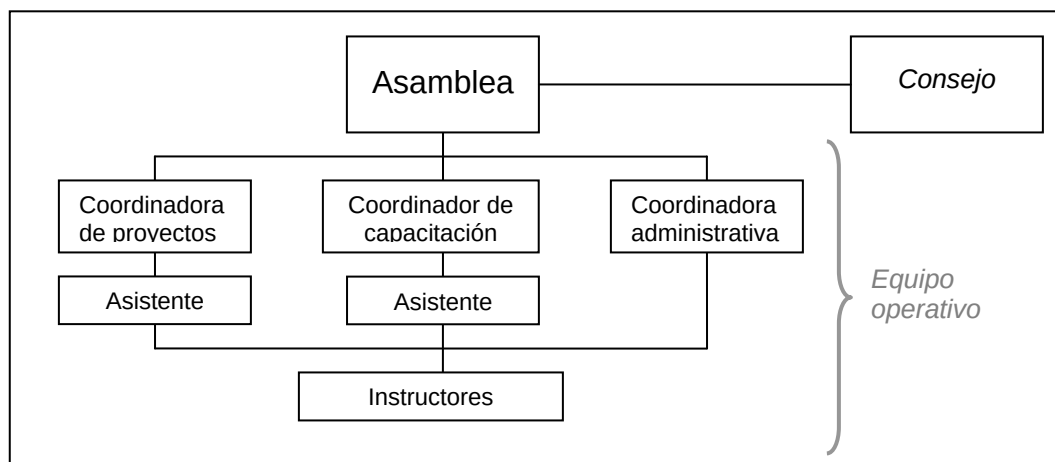


Figura 3. Organigrama de Alternare

En las coordinaciones de Capacitación y la Administrativa, se desempeñan un matrimonio de campesinos oriundos de Tlaxcala, y en la de proyectos una bióloga del Distrito Federal; sin embargo, independientemente de su escolaridad y procedencia, han forjado una trayectoria de varias décadas en el empleo de prácticas de producción respetuosas del ambiente. A estas personas les motiva demostrar que la conservación de los recursos naturales es posible, en tanto los pobladores de esas zonas adopten alternativas acordes a su entorno, que les permitan el autoabasto, e incluso, posteriormente la comercialización en esquemas conjuntos.

Este equipo inicial, tiene como antecedentes su participación en experiencias que han impactado favorablemente en la sostenibilidad de sistemas productivos, buscando contribuir a la soberanía alimentaria, esfuerzos que suman a varias comunidades, y cuya trayectoria y logros son reconocidos, como es el caso del Proyecto de Desarrollo Rural Integral Vicente Guerrero A.C.

Las tres personas referidas, y una bióloga más que funge como Presidenta de la OSC y realiza labores de representación y gestión, son el equipo fundador. Todas ellas se desempeñan como capacitador/as y formador/as de las ya 6 generaciones de instructores/as que se han certificado en el Centro. Es interesante señalar que además en los inicios de su labor en la región fueron instructor/as de los grupos conformados en las comunidades, por lo que conocen los pormenores de los procesos de trabajo con la gente, sus resistencias, temores, expectativas, desilusiones, pero también reconocen el potencial de sus saberes, anhelos y determinación.

Con el programa de formación de instructores, desde 1999 se busca el desarrollo de capital humano con habilidades para la comunicación y motivación, técnicas para la promoción de prácticas alternativas y agroecológicas, técnicas organizativas comunitarias para el trabajo colectivo, el manejo de herramientas de planeación, solución de conflictos, gestión y conocimiento de la normativa ambiental y agraria (Del Río, et al; 2006).

Para Alternare, responder a las exigencias del trabajo ante un número creciente de grupos ha supuesto por un lado, la diversificación de las fuentes de financiamiento a las que recurren, lo que complejiza la dinámica operativo-administrativa¹⁶; por otro lado, representa la ampliación del equipo con la incorporación de voluntarios/as o empleados/as planteando retos de coordinación, como prácticas de interacción, que favorezcan la comunicación abierta, el diálogo crítico y la retroalimentación oportuna de los procesos, en un esquema más horizontal que el vertical que se percibe ahora.

Entre los/as instructores/as hay una significativa heterogeneidad como se aprecia en el cuadro 3, lo que implica algunas limitaciones para su articulación como equipo, pero también representa una oportunidad en la complementariedad de sus cualidades. Entre los rasgos que pudieran estar determinando más significativamente

¹⁶ En el 2009, con su labor como Agencia de Desarrollo Rural en el marco del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA), se incremento en poco más del 100% el número de grupos; al tiempo que los procedimientos en la gestión y comprobación de los recursos supusieron una importante carga burocrática.

los alcances de los procesos promovidos por Alternare, se ubican las aún- breves trayectorias o experiencias vivenciales, que representan limitantes no sólo en el conocimiento de las alternativas productivas, sino en el análisis de las tramas y complejidades de la realidad a la que se acercan, y el empleo de las herramientas que supone el modelo de trabajo de Alternare.

Cuadro 3. Rasgos representativos en la composición del equipo de instructores/as

Rasgo	Número de personas por rango*		
	20 -30 años	< 20 años	> 30 años
Edad	11	2	1
	Mujeres	Hombres	
Género	9	5	
	Básica y media	Superior ^{b/}	
Escolaridad	7	7	
	< 2 años	2 – 5 años	> 5 años
Experiencia ^{a/}	7	4	3
	Edo. México	Michoacán	Tlaxcala
Procedencia	7	6	1
	No	Si	
Proximidad étnica ^{c/}	9	5	

Fuente: Elaboración propia con base en consulta.

* Considerando 14 personas... ^{b/} Licenciatura en Desarrollo Sustentable, Universidad Intercultural del Estado de México

^{a/} En procesos comunitarios ^{c/} Proveniente de comunidad indígena aunque no hable la lengua

La formación escolar por su parte, representa la profesionalización del equipo, pero también conlleva ciertas actitudes altivas por parte de algunos/as de sus miembros, lo que es inadmisibles bajo el enfoque de la educación popular, que exige no sólo mantener un nivel accesible en el lenguaje empleado en el trabajo con los grupos y en el diálogo con los/as compañeras, sino la búsqueda de mecanismos que favorezcan la interacción y comunicación constructiva.

Se aprecia entre los/as instructores/as todo un espectro de personalidades y formas de trabajo con la gente, aunque se pueden caracterizar prioritariamente, por su impacto en los procesos que promueve Alternare, como sigue:

- 1) Quien se apega a explicar fielmente los rasgos teóricos de la técnica en turno y su aplicación, que resuelve dudas a este respecto, pero no fomenta el

intercambio de saberes en una forma real, se conduce e interacciona en atención a lo mínimo que se espera de su desempeño.

- 2) Quien ha venido proponiendo y probando esquemas de trabajo más incluyentes, busca no sólo cumplir el aspecto técnico del programa, sino promover una formación integral al atender las preocupaciones y posibilidades de cada persona en el grupo; esto es, se interesa en las inquietudes más allá del trabajo, en su ámbito familiar y comunitario, con lo que retroalimenta su método y orienta su actuar.

Otra cuestión observada es que cuando el/la instructor/a refiere experiencias de las prácticas que presenta en su propio ámbito doméstico, ello se convierte en un importante factor de credibilidad en el proceso de capacitación, puesto que denota compromiso con lo que aprendió en su momento, la inquietud por realizar aportes y mejoras en su aplicación y convencimiento sobre sus beneficios, lo que remite en forma concreta a sus posibilidades reales en la vida cotidiana y contribuye a persuadir a los/as presentes¹⁷.

Participación: construcción conjunta desde Alternare

Con el propósito de identificar la interpretación que se hace de la participación desde la OSC, se realizó un taller que a manera de ejercicio inicial de auto-análisis con los/as instructores/as, lo que reflejó entre otros aspectos sobresalientes: qué tanto se comparte al interior del equipo el significado de participación, como construcción colectiva que oriente su práctica, y cómo ello influye en los alcances que tiene su labor entre las comunidades de la región. Los resultados, se sintetizan como sigue:

Respecto a la forma en que se conciben y perciben algunos de los componentes de la participación, los/as presentes en el taller concluyeron lo siguiente:

¹⁷ Se pudo apreciar tal impacto en el caso de 3 de las instructoras que comentaron sus propias experiencias en prácticas que realizan actualmente y en forma regular en su unidad familiar.

- Los ámbitos de la participación.- actividades que nos proporcionan un beneficio social o común, tendiente a mejorar nuestras condiciones de vida.
- El perfil de los participantes.- personas o conjunto de ellas que tienen los mismos intereses dependiendo de la actividad o ámbito de participación.
- El propósito.- la mejora de las condiciones de vida y bienestar, a partir de tomar acuerdos, decisiones y cooperar.
- La definición.- involucrarse por decisión propia, adquirir responsabilidades en torno a un interés común.
- La tipología.- según el ámbito social (individual, familiar, grupal), o territorial (comunitario, regional).

Además de los rasgos anteriores, se reconoce la incidencia de múltiples factores que determinan las posibilidades y alcances de la participación, entre ellos: condiciones de marginación y deterioro de autoestima, valores y estructuras comunitarias, debido a la presencia de programas gubernamentales, divisionismo partidista y religioso y manipulación de los medios de comunicación

Complementando lo anterior, se realizó el reconocimiento de las condicionantes que enfrentan en las prácticas relativas a la participación en el trabajo de Alternare (Cuadro Anexo 6).

La principal contribución del ejercicio fue establecer algunos precedentes importantes tendientes a *operativizar* el concepto participación, particularmente en la labor de Alternare en relación a las siguientes cuestiones identificadas:

- Dificultades en la conceptualización y diferenciación entre tipos de participación; diversas interpretaciones y poca convergencia respecto a las implicaciones de formas sucesivamente más complejas de participación y su sentido creciente de empoderamiento para quien la ejerce.
- Inquietudes sobre los requerimientos e instrumentos para incentivar una participación más efectiva, esto es, disponer de herramientas prácticas para

promover tipos de participación más proactiva tanto entre los/as instructores/as, como de estos con los/as coordinadores/as, y hacia los grupos comunitarios y el pleno de las comunidades con las que se trabaja.

- Ambigüedad respecto a la manera en que se corresponden la participación y la organización; como dimensiones que se retroalimentan entre si, la segunda como expresión colectiva coordinada y sistémica de la primera.

Finalmente, definir como equipo de trabajo qué forma/s de participación se quiere promover en Alternare y para con los grupos comunitarios, y en función de ello orientar los procesos de forma congruente, es un punto central. Definir mecanismos para construir y reforzar continuamente esta visión compartida, representa la oportunidad de fomentar el aprendizaje conjunto y fortalecer la comunicación, coordinación y actuación de Alternare.

Análisis de prácticas metodológicas y didácticas

El método de planeación participativa empleado por Alternare, consiste en orientar a las comunidades campesinas mediante ejercicios de análisis y reflexión, en la búsqueda de soluciones que les permitan establecer en forma conjunta planes y proyectos, como parte de una estrategia que motive la organización interna de las comunidades, fomente el trabajo colectivo y recupere la autoestima y confianza de la gente (Del Río, et al, 2006).

En este enfoque de atención integrada de la problemática, se coadyuva a “*formar conciencia ambiental de grupo*”, y se “*promueve la organización y participación*”, mediante la capacitación en diversas alternativas de producción, que lo propios pobladores definen según sus necesidades, particularidades e intereses, de modo que satisfagan las necesidades básicas de su familia, para en otra fase se busque disponer de excedentes para comercializar, conformando para ello empresas sociales campesinas.

El método educativo de campesino a campesino, es la forma en que Alternare busca promover un diálogo entre personas que comparten similitudes en su realidad, con lo cual se supera la barrera de comunicación que se presenta cuando se proviene de realidades distintas, favoreciendo la retroalimentación.

En la propuesta de trabajo de Alternare, se aprecia la consideración a los principios de la educación popular, de modo que cuestiona los esquemas tradicionales de aprendizaje como parte de un sistema de dominación histórica. En consecuencia se replantean formas de construcción horizontal y democrática del conocimiento que motiven cambios en el actuar y vida de los/as involucrados/as. Este enfoque implica la confluencia de varios medios en continua reinvención y centrados en aspectos como el diálogo, la imaginación y creatividad.

Para entender mejor la labor de Alternare en esos aspectos -que representan importantes retos-, se analizan las prácticas empleadas y su trascendencia con los grupos, en relación a los aspectos que se detallan a continuación.

A. Espacios de formación

Los procesos de trabajo con los grupos se dan bajo dos vertientes principales. La primera es durante las sesiones regulares -semanales en el caso de los grupos de reciente formación, más espaciadas en grupos con más tiempo- donde en general, se atiende a un programa establecido al inicio del año, calendario que incluye sesiones de capacitación (talleres), prácticas productivas, reuniones y seguimiento de acciones. El segundo espacio son las reuniones de comités -que se efectúan trimestralmente en 3 puntos sede a los que se convoca a representantes de los grupos según su proximidad geográfica- que tienen el propósito de realizar una auto-revisión de los avances, dificultades y pendientes en atención al programa de Alternare, pero más aún de la planeación de los propios grupos, con la idea de intercambiar opiniones y mantener una comunicación regular que retroalimente los procesos particulares y el trabajo en general, y que cohesione y dé sentido a los

esfuerzos de cada uno de los grupos y en su conjunto; sin embargo, se ubican condicionantes como: discontinuidad en ausencia de la recapitulación de acuerdos que refiera al punto de llegada anterior y partida actual, poca integración entre los/as presentes, nivel de análisis muy básico y bajo flujo de información al resto del grupo. Con ello se limita la conformación de redes entre los grupos, que acrecienten el potencial movilizador para la acción local y la autogestión.

B. Logística y preparación de la sesión de trabajo

Implica desde la previsión de cuestiones como la concertación de la fecha para la sesión de trabajo, el establecimiento de la actividad a realizar, los requerimientos de tiempo, instalaciones, herramientas, materiales, insumos u otras necesidades, hasta las tareas a cargo del grupo, todo ello con la finalidad de reducir la incidencia de situaciones inesperadas que afecten el desarrollo de la sesión y buscando una mayor satisfacción tanto de las expectativas de las personas del grupo, como en el cumplimiento de los objetivos en el programa por parte de Alternare.

En los casos visitados, si bien se entiende que la dinámica rural no puede restringirse al cumplimiento de tiempos u horarios, es necesario insistir en el respeto a las personas que asisten a cualquiera de las actividades propuestas, por lo que el uso eficaz del momento que destinen es una cuestión imperativa; sin embargo, tal eficacia se ve comprometida con frecuencia debido a la poca claridad que tienen quienes asisten respecto a lo que se va a hacer; por ejemplo, lo casos en que se programa el reacondicionamiento de camas de siembra en los huertos familiares, y en las que no se estableció la herramienta mínima necesaria para el trabajo, o el disponer del agua para el riego, o contar con el cercado de protección, el abono a emplear, e incluso el apoyo de algún integrante de la familia para la realización del trabajo físico en el caso de personas mayores o enfermas.

En casos más extremos incluso se da la ausencia total de las/os integrantes del grupo, sea por cambios en el calendario que no se comunicaron de forma oportuna, o por actividades urgentes que debieron atender; en algunos casos la/el instructora ha resuelto lo anterior buscando mecanismos para confirmar la disposición y presencia para la realización de la tarea propuesta, en otros siguen presentándose de forma sorpresiva esas situaciones, lo que podría estarse alentando al mostrar demasiada flexibilidad, puesto que las mismas personas señalan que han tenido que priorizar y atienden actividades en las que las reglas son más firmes al respecto y que implican sanciones, lo que les motiva a cumplir.

En términos didácticos, en Alternare saben que su labor se enfoca predominantemente a personas adultas que en muchos casos tuvieron limitadas oportunidades de desarrollo escolar, por lo que es indispensable recurrir a elementos de su entorno real, empleando técnicas y materiales de apoyo ilustrativos que faciliten la comprensión de los temas que se están promoviendo. Detenerse a aclarar conceptos o términos y emplear preguntas que sugieran si la explicación ha sido suficiente, y con menos frecuencia, ejercicios de análisis por equipos, son recursos didácticos que se han observado con cierta regularidad entre los/as instructores/as; sin embargo, los materiales empleados -rotafolios o láminas-, que debieran funcionar como apoyos gráficos para enfatizar ideas, se han limitado a presentar expresiones escritas, que en algunos casos se leen de forma textual, lo que dificulta distinguir aquello que se puede consultar en un material complementario –folleto, manual o cuadro-, de la información central que debiera retenerse y comprenderse.

Es recurrente que no se muestre interés en la toma de notas por parte de los presentes en los talleres de formación, a sabiendas de que se verán cuestiones que no se retendrán íntegramente, ante la expectativa de que el/la instructora suministre referencias impresas de datos relevantes (copias de cuadros, folletos o manuales); situación que evidencia la importancia de disponer de material de consulta para

reafirmar conocimientos y contrastar en la práctica posterior que realice cada participante.

C. Fomento a la integración e interacción grupal propositiva

En grupos comunitarios con una importante presencia de lazos familiares, o cercanía propiciada por la proximidad de los hogares de las personas que los conforman, aunado a una trayectoria de trabajo conjunta de al menos un año –como es el caso de los grupos visitados-, se presupone la existencia de relaciones y vínculos estrechos que coadyuvan en el trato interpersonal; sin embargo, las motivaciones individuales, la definición de objetivos conjuntos, los medios para lograrlos y el acceso a los beneficios obtenidos, implican ciertas tensiones que derivan en desacuerdos, recomposición del tejido relacional y en el peor de los casos enfrentamientos y dilución de este.

A este respecto, al incrementarse el número de grupos por atender y las requisiciones en la operación que les implica el PESA, se ha complejizado la dinámica para el equipo de Alternare, lo que ha tenido un efecto sensible en la disminución de actividades de reflexión inicial que propiciaría el externar opiniones varias en un clima de equidad y además de sensibilización con respecto a temas diversos que se relacionan con la vida cotidiana de los integrantes de los grupos.

Aunque se asume que las reglas, normas de convivencia como se refieren en el caso de Alternare, contribuyen a una mejor conducción de la sesión, no se apreció su establecimiento en ninguna de las actividades presenciadas, lo que puede deberse a que aún no se tiene como hábito en la facilitación, o que se suprime ante la urgencia de dar cauce al programa; sin embargo, ello podría redundar en un marco débil para el tratamiento de situaciones de tensión, dando lugar a resoluciones controversiales en detrimento de la confianza e integridad tanto del/a instructor/a, como de representantes, o cualquier integrante del grupo.

Un recurso empleado recurrentemente para configurar el tipo de interacción entre las personas presentes, es el reconocimiento de lo que se espera de la sesión -sea de formación, práctica o seguimiento-, lo que se contrasta con el objetivo y ejes del programa, y acotando lo que se podría abordar y serviría como marco para revisar su cumplimiento; no obstante, en las diversas actividades con los grupos, no fue frecuente observar que se establecieran las ideas iniciales y expectativas de los/las asistentes con relación al tema, lo que dificulta la interlocución y da lugar a cierto clima de inequidad, no solo en términos de conocimientos, sino del valor de las experiencias y opiniones que se vierten, perjudicando el verdadero diálogo e intercambio de saberes. Por otro lado, no se aprecia una continua retroalimentación desde el diagnóstico sobre la vida cotidiana, trayectoria y perspectivas del grupo, en los procesos de formación, esto es, la información inicial que define la intención y objeto no se retoma en la construcción de colectiva de conocimiento.

D. Evaluación y compromisos

La evaluación es un mecanismo establecido como parte del procedimiento, particularmente en la realización de talleres, la cual evidencia el grado de apropiación del conocimiento generado de manera conjunta y refleja la suma de factores referidos por lo que representa la oportunidad de reforzar e identificar puntos de mejora en la conducción de la sesión; sin embargo, en algunos casos los/as presentes lo ven como una valoración de su capacidad retentiva o de la habilidad del/la facilitador/a, y no se quieren exponer mutuamente, mostrándose poco críticos/as y condescendientes.

Otro punto que se lista como parte del programa, es la definición de compromisos al término de cada sesión, lo que contribuiría a dar coherencia al proceso de formación, al tiempo que busca materializar los cambios propuestos; pero prevalece la situación de obviar esta cuestión, en otros casos se enuncia apresuradamente sin registro alguno o sin determinar mecanismos para su implementación y seguimiento, y en

escasas situaciones se formalizan en acuerdos y se plasman para su revisión posterior. En relación con esto, un instrumento propuesto por Alternare para el seguimiento de acuerdos, acciones y resultados, es la bitácora que cada grupo debería llevar, en la que se registren todos los detalles en el acontecer del grupo; pero, de los 10 grupos visitados, sólo en dos casos se observó su empleo, lo que da cuenta de lo volátil de los compromisos.

Durante las reuniones de comités trimestrales, los representantes dan cuenta de las actividades realizadas en un formato que recaba Alternare para integrar su informe correspondiente. Se trata principalmente de datos cuantitativos sobre el desempeño y el cumplimiento de metas de cada grupo, pero no se realiza un ejercicio real de contraste con el plan y más aún con el objetivo propuesto, ni tampoco da mucha cuenta de la permanencia de las acciones, trayectorias o tendencias que orienten mejor el actuar del grupo.

E. Distribución de beneficios

Si bien el conocimiento representa un bien público, con igualdad de oportunidades para acceder a él por parte de las personas involucradas; los bienes privados y su distribución son uno de los factores de tensión presentes invariablemente en los grupos.

En el primer caso, los procesos de formación se traducen en incentivos emocionales para los/as participantes, pues recientemente, Alternare ha venido reconociendo a las personas más comprometidas y dedicadas, otorgándoles constancias de los eventos de capacitación realizados, e incluso se habla de buscar cierta certificación oficial a manera de competencias laborales. Respecto a los beneficios materiales -se trata principalmente de obras de mejoramiento de la vivienda (estufas ahorradoras de leña, baños secos, cisternas, pisos de tierra y cal)-, Alternare define con base en las fuentes y recursos financieros gestionados, el tipo y cantidad de obras que se

otorgan por grupo, y se tiene establecido el esquema de asignación mediante sorteo, que se considera evita favoritismos y disputas; sin embargo, aunque se reconoce como convención entre las personas involucradas, se aprecian actitudes que concuerdan con el problema del *gorrón* señalado por Olson, que terminan por afectar el ánimo y la dinámica del grupo.

F. Pertinencia en los contenidos

Los programas de formación de Alternare se han venido adecuando para responder mejor a las necesidades de los grupos que atienden e incluso en relación a las exigencias de algunas de las fuentes financiadoras. Se ha llegado a definir una secuencia en las capacitaciones en las alternativas productivas que se ofrecen, atendiendo a una lógica de satisfacción de necesidades prioritarias como la alimentación, esto es el autoabasto, hasta llegar a empleo de medicinales y elaboración de conservas.

Lo anterior, ha causado ciertos comentarios entre los grupos, pues al escuchar la oferta de capacitaciones y actividades, algunas despiertan mayor interés, y se desaniman si tienen que esperar hasta haber cumplido con otras establecidas previamente, por lo que cabe la duda de si atender a la programación implantada por Alternare, a pesar de que los beneficios eslabonados sean igualmente útiles en su conjunto, es adecuado en términos de las prioridades definidas por la gente en su diagnóstico. Se entiende que parte de la cuestión para preconcebir así el temario de capacitaciones, corresponde a la necesidad de coordinar la operación y seguimiento del equipo de instructores/as, la adquisición y desplazamiento de materiales e insumos y de controlar el avance de los procesos. Pero se evidencia la necesidad de revisar la conveniencia de algunos temas en atención a las características y circunstancias, y posibilidades de los/as participantes.

Vínculos institucionales

Se ha señalado que Alternare es una OSC que ha construido su propia metodología; sin embargo, sus alcances están determinados en buena medida a las gestiones financieras que puedan concretar para operar los procesos de formación con los grupos, los trabajos de seguimiento de los/as instructores/as, las obras y proyectos, el funcionamiento del centro de capacitación y los medios para los propios coordinadores.

Con relación a lo anterior, se han referido las complicaciones en los trabajos como ADR para el PESA, pues no sólo les sujeta a los procedimientos y requisiciones burocráticas de la SAGARPA, que complejizan su labor; sino que las demoras o cambios en la liberación de recursos, por ejemplo, han causado altercados con algunas personas o grupos, que ponen en entredicho las explicaciones de Alternare. Incluso se ha visto comprometida la salud financiera de la organización, al disponer recursos por adelantado, cuyo reembolso se prolonga, reduciendo su capacidad de sufragar los gastos corrientes.

Por otro lado, se observa poca o nula confluencia de acciones entre otros agentes gubernamentales, que debieran estar más cercanos a acciones de intervención como las de Alternare. En un claro ejemplo, que se observe continuamente durante las actividades de campo de este trabajo, es la complementariedad “inconsciente o casual” que se da entre el programa Sustenta, que promueve acciones tendientes al autoabasto familiar retomando el traspasio como importante espacio del quehacer rural, y Alternare que tiene ese mismo componente e intención como parte de sus líneas de acción. Sin embargo, prevalece el *parcelamiento* de las acciones que en la práctica comparten los/as “beneficiarios/as”, incurriendo con ello en traslapes que favorecen conductas oportunistas entre estos/as, y una especie de competencia entre agentes. Con cierta disposición para complementarse de forma conciente y coordinada podrían tener mejores resultados en acciones de concertación propiamente.

En cuanto a la cercanía de Alternare con otros agentes no gubernamentales, es escasa y se da principalmente en los órganos de consejo en los que participa, como en el caso de la RBMM, que como ya se refirió, recientemente está promoviendo la articulación en una especie de red que contribuya a la concurrencia de acciones, y que a la vez tenga un efecto de tamiz que lleve a identificar las organizaciones que no tienen una labor real en la región, para alertar a las comunidades de su presencia.

La relación con instancias comunitarias formales es diferenciada, pues va desde los casos en los que los órganos de representación o autoridades agrarias se muestran indiferentes con las actividades realizadas por Alternare y el grupo perteneciente a la comunidad, hasta los casos de hostilidad explícita hacia la asociación desacreditando a quienes participen de sus actividades. En algunos otros casos, la relación es cordial y hasta comprometida, a veces influenciada por la participación de algún integrante de los órganos de representación de la comunidad en el grupo, o de un familiar de estos.

Puntos críticos en la labor de intervención de Alternare

En general, el trabajo de la OSC se conduce bajo los términos que supone la participación, al incentivar las relaciones entre integrantes de cada grupo y con otros grupos, el intercambio de conocimientos y la identificación en torno a intereses comunes; aunque prevalecen algunos vestigios del trato tradicional hacia los actores, restándoles poder de decisión y control sobre sus procesos.

Las fuentes financiadoras –particularmente de tipo gubernamental-, están imponiendo situaciones que alteran las dinámicas de interacción que Alternare tenía con los grupos y comunidades, hasta antes de fungir como ADR para el PESA. El ritmo y pautas de trabajo presentan formas caóticas en las que los grupos parecen “dejarse llevar”, comprometiendo su calidad de actores locales.

Lo más importante, es que los procesos de planeación enfrentan el cuestionamiento de que no se ha logrado la apropiación de este instrumento de manera que represente una guía para la acción conjunta de los involucrados. Posiblemente, una de las causas sea el direccionamiento que se ejerce desde la coordinación, no sólo durante el taller de planeación, sino en el seguimiento y evaluación de las acciones.

La rotación de personal o espaciamiento en las acciones de acompañamiento, debido a motivos diversos, evidencia una significativa dependencia para con el/la promotor/a. Los grupos esperan con frecuencia indicaciones sobre “lo que hay que realizar”, sin acertar a consultar, o más aún, a retroalimentar el plan, en función de los avances y requerimientos establecidos por ellos. En pocos casos se ha logrado que los grupos marchen bajo dinámicas propias, incluso más allá del plan anual, conduciéndose con una visión de mediano y largo plazo, e instrumentando medidas y acuerdos más allá de lo “convenido” en el proceso de intervención con Alternare.

Otra cuestión relevante en el desempeño de Alternare, es la estrategia de comunicación y coordinación, en atención a la pluralidad de personas que conforman el equipo operativo. Cuidar que bajo la presión de los requerimientos externos, no se deterioren los mecanismos de diálogo y concertación, de forma que comprometan la motivación, compromiso, aportes y respeto de todos/as y cada uno/a.

Con los elementos anteriores y algunos más puntuales, más adelante se propondrán algunas medidas que contribuyan a mejorar las posibilidades de la intervención, si Alternare continúa avanzando en el proceso de aprendizaje social, que con este trabajo apenas se esboza.

7. Configuración socioambiental en el área de influencia de la RBMM: recursos y limitaciones para la participación

Ostrom (2000), reitera que desde la teoría de la acción colectiva, atender al contexto e identificar los aspectos físicos, culturales e institucionales que influyen en la determinación de quiénes participan, ayuda a comprender mejor la trayectoria de las instituciones y organizaciones, en el acceso y la gobernabilidad de los Recursos de Uso Común (RUC)¹⁸. Para instrumentar procesos de concertación y modelos de conciliación de acciones, más allá de los esquemas de exclusión que sólo tienden a acentuar las tensiones por el control y apropiación de los recursos naturales; Álvarez Icaza (2006), señala como aspectos a considerar: las posibilidades de cooperación entre instituciones comunitarias, el estado y otros actores interesados en la conservación, y la trayectoria histórica de apropiación del territorio en particulares contextos de riqueza natural y entretejido social.

El área propuesta para el trabajo de investigación, tiene como particularidad qué es escenario de una marcada tensión entre las prioridades ambientales definidas por el Estado al conferirle la categoría de ANP, y entre las demandas sociales que en el ámbito local tienen los usuarios y poseedores de este territorio.

En este apartado se ubican rasgos relevantes para el análisis de las restricciones y oportunidades en la conformación de actores locales y la concertación de acciones a partir de información demográfica, socioeconómica, ambiental, histórica y cultural de la región. En un primer momento, los aspectos señalados remiten propiamente a la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca (RBMM), después se abordan características de la región Oriente del estado de Michoacán, donde más concretamente se realizó el trabajo de campo, y finalmente se complementa el acercamiento, en su dimensión sociocultural, abordando particularidades de la región

¹⁸ Sistema de recursos –principalmente naturales–, a que tienen acceso muchos individuos y que desde las posturas fatalistas tienden a afectarse, bajo el argumento de que los propietarios/usuarios no son capaces de influir y cambiar las dinámicas no cooperativas que promueven el deterioro de los mismos.

Mazahua-Otomí¹⁹. Cabe señalar que un área de intersección de los tres niveles de acercamiento es el municipio de Zitácuaro, donde Alternare realiza sus acciones de intervención. Este municipio además, es el que presenta más heterogeneidad de actores, formas de apropiación del territorio, movilidad poblacional, presencia de agentes, entre otras cuestiones inherentes como polo regional; y por tanto, surgen mayores complicaciones para la concertación de acciones y la participación.

La Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca (RBMM), tiene sus antecedentes en los llamados de instancias internacionales a considerar la importancia del fenómeno migratorio de la mariposa monarca (*Danaus plexippus*), y a promover la protección de lugares en donde ella hiberna y se reproduce. Así, en 1980, el área se declara como Zona de Reserva y Refugio de Fauna Silvestre y en 1986 se decreta como AP una superficie de 16,110 hectáreas ubicadas en varios sitios. En 1992, la Reserva se incorporó al Programa de Conservación de la Biodiversidad en Áreas Naturales Protegidas Selectas de México, financiado por el Fondo Global para el Medio Ambiente (GEF), y en una revisión jurídica y técnica, en el 2000 se publica el decreto donde se amplía la superficie protegida bajo la categoría de Reserva de la Biosfera (CONANP, 2001).

Actualmente, la RBMM se encuentra comprendida en 6 municipios de la región oriente del estado de Michoacán y 4 municipios del estado de México. Abarca una superficie de 56,259 hectáreas, divididas en 3 zonas núcleo que suman 13,551 ha y 2 zonas de amortiguamiento de 42,707 ha (CONANP, 2001). La población total, es de cerca de medio millón de personas, de las cuales poco más del 25%, está asentada en localidades menores a 2500 habitantes, y la pertenencia indígena es significativamente mayor en los municipios del estado de México²⁰. La ocupación es predominantemente en actividades primarias.

¹⁹ La referencia bibliográfica utilizada se centra en un estudio que aborda 5 comunidades de Zitácuaro (García, 2008).

²⁰ Según el II Censo de Población y Vivienda 2005. El porcentaje de personas hablantes de lengua indígena es de 16.2% para el estado de México, en comparación con el 0.7 en el caso de los municipios de Michoacán (consulta electrónica www.inegi.gob.mx).

Un indicador significativo que determinó SEMARNAT (2007), son las Áreas de Atención Prioritaria, esto es, aquellas zonas del territorio donde se presenten conflictos ambientales o que por sus características ambientales requieren de atención inmediata. Se estima la superficie por cada nivel de prioridad que se diferencia en alto, medio y bajo, en consideración a 7 factores²¹. De la superficie total de los municipios en la RBMM, el 38.1% corresponde a la prioridad media, en tanto que la alta y baja son casi equivalentes, con 30.4 y 31.5%, respectivamente.

Por su parte, CONANP (2001) refiere como indicador de la presión sobre los recursos naturales, el promedio de superficie a que se tiene acceso por familia. En algunas comunidades indígenas no llega a una hectárea (en Donaciano Ojeda y Crescencio Morales, es de 0.75 hectáreas, y en Francisco Serrato es de 0.20 hectáreas), en tanto que en los ejidos, el promedio es de hasta 2 ha. Tales condiciones de minifundio, provocan una interrelación entre las actividades forestales y las agrícolas, éstas últimas con orientación y productividad diversa. Por ejemplo, el ingreso obtenido por empleos fuera de la zona, *permite que la producción maicera se realice a pesar del déficit económico y el deterioro ambiental que implica para conseguirla*, pero cuya función es preponderante para el consumo familiar y la reproducción cultural de la población (CONANP, 2001); pero también los sistemas de producción en la región registran una tendencia en el cambio de uso del suelo que transita de la producción agrícola de autoconsumo, básicamente con el cultivo de maíz, a la producción de tipo agroempresarial (guayaba y aguacate), que además de comprometer la reproducción social en la región en la unidades campesinas, confronta diversos intereses, por ejemplo, al competir por recursos cada vez más preciados particularmente para los centros urbanos cercanos.

²¹ Cuerpos de agua, Áreas Naturales Protegidas, Áreas prioritarias para la conservación de bienes y servicios ambientales, Zonas de mayor concentración urbana, Susceptibilidad a desastres naturales, Marginación, Presencia de procesos de degradación o desertificación

Con lo anterior se aprecian algunas de las discrepancias o tensiones, al imponer costos privados para buscar beneficios públicos; esto es, proponer la conservación de espacios naturales que beneficiarán también a pobladores distantes (regionales, nacionales e incluso globales), a costa de obligar a los poseedores a resguardar estos territorios controlando e impidiendo la obtención de satisfactores propios.

En otro aspecto del entramado social, Sigala (2001) destaca las fuerzas sociales presentes en la RBMM. Particularmente describe las trayectorias de diversas organizaciones campesinas con presencia en la región, entre ellas la Confederación Nacional Campesina (CNC), la Unión de Ejidos Melchor Ocampo, la Unión de Ejidos de Zitácuaro, la Unión de Comunidades Otomí-Mazahua, la Unión de Permisarios Forestales, y la Alianza de Ejidos y Comunidades de la Reserva Mariposa Monarca. Exceptuando a esta última que ya se abordó en detalle, el resto se circunscriben a un periodo de auge entre los 80's y decaimiento en los 90's que coincide además con las reformas económicas estatales, entre estas la apertura comercial.

En general, se trata de ejercicios de movilización en materia productiva y político-social, que derivaron en desencantos para los representados al decaer, sea por cambios en las políticas públicas en atención al sector, la falta de pericia o respaldo administrativo, la presencia de liderazgos caudillistas, o la predominancia de prácticas políticas de tipo corporativistas y ejercicios de concentración de poder.

Ahora bien, la región Oriente de Michoacán, comprende 18 municipios, que suman 550,779 habitantes, 13.9% de la población estatal. La distribución geográfica de las localidades presenta una importante dispersión. El 64% del total de localidades en la región, son de entre 1 y 99 habitantes, y junto con las de 100 a 999 habitantes, suman una proporción del 96%. El grado de marginación en los municipios es predominantemente alto (10 de 18 municipios), así como el analfabetismo. INEGI (2005) reporta poco más de 50 mil personas de más de 15 años analfabetas, en una relación de 5 personas analfabetas por cada 28 personas alfabetas; algo predecible es que la mayor proporción son mujeres (56.9%). INEGI (2005)

Un indicador que da idea de la tendencia poblacional que se está dando en la región, es la tasa de crecimiento, que en promedio se presenta negativa, particularmente en los municipios de mayor marginación (Tiquicheo, Tzitzio, Tuzantla y Susupuato), lo que se asocia a situaciones de expulsión poblacional, como ilustra la proporción de mujeres que supera en casi 5 puntos el porcentaje de hombres²².

En relación con lo anterior, la Secretaría del Migrante en el estado de Michoacán, refiere que en los últimos 15 años entre 25 y 30 mil personas se marchan del país cada año hacia el país del norte²³, y comenta que la tendencia se mantendrá al menos en las próximas dos décadas, puesto que *para los jóvenes michoacanos emigrar a Estados Unidos sigue siendo una alternativa de vida, a pesar de los riesgos cada vez mayores; la falta de empleos bien remunerados y la búsqueda de mejores condiciones de vida impulsan a los hombres y cada vez a más mujeres a emigrar.*

De la Población Económicamente Activa Ocupada en la región Oriente, se distribuye casi equitativamente en las tres ramas de actividad, aunque se aprecia un despunte del sector terciario que representa el 39.1%. Un aspecto contrastante, es que 8 de los municipios tienen entre 47 y 72% de su población en el sector primario. En relación con lo anterior, del total de 296 núcleos agrarios (comunidades y ejidos), que INEGI (2007: en CPLADE) reporta en la región Oriente, en el 96.3% de ellos se realiza agricultura, en el 84.5% ganadería, y sólo en el 21.3% se efectúa la actividad forestal; lo que se corresponde con la superficie bajo uso de suelo agrícola que en sus diferentes modalidades suma el 85% del total regional.

Respecto a la conformación de colectivos en los núcleos agrarios, para 2007 INEGI listaba en la región un total de 117 organizaciones, que equivalen al 18.6% a nivel

²² INEGI, Censo de Población y Vivienda 2005: en Coordinación de Planeación para el Desarrollo. Gobierno del Estado de Michoacán (CPLADE).

²³ Zaira Mandujano Fernández, en entrevista con Ernesto Martínez Elorriaga, Corresponsal del Periódico La Jornada; Jueves 15 de julio de 2010, p. 31.

estatal; destaca el municipio de Contepec con casi la cuarta parte de las organizaciones (24.8%), Zitácuaro, Hidalgo y Maravatío, suman otro 37.6%. En contraparte hay 202 núcleos agrarios en los que no existen formas de organización o asociación.

La presencia étnica es baja y muy localizada en la región; del total de la población mayor a 5 años de edad en la región, sólo el 0.9% habla lengua indígena, y de los 4,206 hablantes, el 80.4% se localiza en el municipio de Zitácuaro.

Abordando más de lleno la dimensión sociocultural, la región Mazahua-Otomí²⁴, cuyo patrimonio cultural tiene raíces ancestrales, pero que además evidencia la recurrente contradicción entre la riqueza cultural-ambiental y la pobreza monetaria. García (2008) refiere como problema central, la fragmentación social de las comunidades agrarias, debido a su extensión y la cantidad de comuneros, que propician diferencias entre las condiciones de vida entre las manzanas²⁵, lo que lleva a intereses contrapuestos, propiciando una débil organización a nivel comunitario.

En un recuento histórico, el señorío Mazahua dominó la región entre los siglos VII al XII, sin embargo, previo a la presencia española, la inestabilidad social y política dio como resultado cambios constantes en la ocupación de los territorios, incluso en lo que actualmente son los municipios de Aporo, Angangueo, Zitácuaro y Maravatío, los otomíes y mazahuas fueron desplazados temporalmente por los purépechas (Red para el Desarrollo Sustentable-Biocenosis AC.-Región Monarca, 2004: en García, 2008).

La configuración del territorio en las comunidades mazahuas, particularmente del municipio de Zitácuaro, se vio afectada por el auge minero y ferroviario, la depredación forestal y el reparto agrario, pasando por la revolución verde.

²⁴ Comprende 19 municipios (11 del estado de México y 8 de Michoacán)

²⁵ La denominación de manzana, refiere a los múltiples asentamientos a manera de barrios, pertenecientes a la misma comunidad, aunque con representación, autoridades, dinámica interna, y acceso y uso de la tierra, diferenciados.

García (2008), identifica 11 estrategias familiares de reproducción y apropiación de los recursos naturales por los actores²⁶; de las cuales 7 son agropecuarias o de recolección. En general, se explica que tales estrategias se desarrollan con mano de obra familiar, pocas veces se recurre al empleo de jornales externos, y encuentran en la diversificación de actividades (pluriactividad) la forma de adaptarse a entornos cada vez más apremiantes, algunas de las cuales se vinculan al mercado, claramente en economía de tipo campesina de subsistencia.

Por otro lado, los subsidios, apoyos gubernamentales y remesas son las principales fuentes de ingresos monetarios, que financian tanto la adquisición de insumos para la agricultura (fertilizantes) y el traslado de bienes y productos, como la adquisición de tierras o el establecimiento de pequeños comercios. La migración de tipo pendular (diaria), la temporal (determinada por el ciclo agrícola), y la internacional (a Estados Unidos), están siendo una estrategia cada vez más recurrente entre las familias, afectando el tejido social local.

Complementando lo anterior, un fenómeno que franquea la conformación e identidad de los actores locales a que se hace referencia en este apartado, es la desagrarización del campo. Carton (2009) explica que luego de un periodo intenso de reparto agrario, las dos últimas décadas del siglo XX dieron paso a la emergencia de actividades no agrícolas que no sólo coexisten sino que han adquirido creciente importancia económica para las familias rurales, al punto de representar el 93% del ingreso total monetario.

La desagrarización, según Carton (2009) remite a dos procesos: por un lado, la búsqueda de las familias campesinas por contrarrestar los efectos de los bajos precios a sus productos agropecuarios con estrategias de diversificación productiva,

²⁶ Recolección de productos no maderables, manejo de fauna silvestre, servicios ambientales, aprovechamiento forestal, agricultura (milpa, frutales de autoconsumo y comerciales, ornamentales) ganadería, producción artesanal, acuicultura, cultivo de hongos, fabricación de tabique y turismo.

particularmente hacia actividades no agropecuarias, que si bien siempre ha estado presentes actualmente han desplazado a la actividad agrícola como actividad central; por otro, un sector creciente de familias no campesinas que viven del trabajo asalariado local o resultado de la emigración regional, nacional o internacional, o que se ocupan en pequeños negocios u oficios no agrícolas²⁷.

Desarticulación, diversidad de intereses y coyunturas políticas, son algunos de los factores que identifica García (2008), como determinantes en las interrelaciones de los usuarios directos e indirectos de los recursos naturales, y los que ejercen administración o gestión. Señala a las políticas neoliberales del Estado Mexicano, la crisis rural y el crecimiento demográfico, entre las causas que han provocado la erosión de la asamblea y el Comisariado de Bienes Comunales, afectando el papel de esta organización social en la gestión del desarrollo comunitario, y convirtiéndose *en espacios de control e intermediarismo político, generando caciquismo y baja calidad democrática, lo que a su vez se tradujo en corrupción y malos manejos de los recursos de los núcleos agrarios.*

Como refiere García (2008), tradicionalmente los núcleos agrarios y su representación, el Comisariado de Bienes Comunales, es la estructura social que encabeza las actividades de mayor interés para los miembros de las comunidades en la región, pero se han visto erosionados y han perdido su papel preponderante en la gestión del desarrollo comunitario. El autor señala que por su extensión (superficie) y diferenciación al interior de las comunidades, se ha dado cierta fragmentación y ha propiciado una débil organización a nivel comunitario, y agrega que la cohesión y unidad social es mayor en las denominadas “manzanas”, aunque legalmente éstas carecen de capacidad jurídica, por lo que la toma de decisiones se da a nivel de asamblea comunal.

²⁷ Entre 1930 y 1980, la población rural paso del 66.5% a 33.7%, representando un decrecimiento promedio de 6.5% por década, aunque se observa una desaceleración en la tendencia con un promedio de 1.4% por década, con lo que al 2010 se estima en 23.6% la población rural y según proyección al 2030 será de 21.1%.

En un análisis comparativo, Merino y Hernández (2004), establecen desde los planteamientos de la teoría de la acción colectiva como es que las condiciones de los recursos forestales son tan diferentes en dos núcleos agrarios, el ejido de Cerro Prieto, y la comunidad de Donaciano Ojeda, analizando a detalle sus trayectorias y escenarios contrastantes para determinar las afectaciones a las instituciones comunitarias con el devenir de las políticas públicas que convergen en la RBMM.

El estudio referido, ubica factores como la heterogeneidad social y atributos de los usuarios²⁸, entre los cuales se destacan la inclusión de los habitantes en las estructuras agrarias, el acceso a recursos productivos –muy diferenciada por la ubicación de los propios asentamientos (manzanas) en Donaciano-, organización y sistema de cargos, las instituciones comunitarias para el manejo de los recursos forestales, y su articulación con las políticas públicas relacionadas con la gestión de los bosques y la apropiación que se hace en todo caso del recurso. En concordancia con lo anterior, Brenner (2006) señala que la población local no ha de considerarse como un conjunto homogéneo, pues divergen en tipos de propiedad, historias y estructuras sociales, y ello denota conflictos de intereses en relación a la forma de acceso a los recursos naturales.

Entonces, reiterando que, aunque no hay total coincidencia geográfica entre las aproximaciones que se refirieron, con el análisis de los principales rasgos de la interacción sociedad-ambiente presentes en la zona de estudio, se dispone de una representación más completa de la dinámica territorial, lo que se considera muy útil para interpretar la conformación y desempeño de los actores locales.

Entre las formas de conducta que se identificaron en relación a la apropiación del territorio, están: los intereses y relaciones de poder divergentes, las tensiones e iniciativas de concertación, la valoración material y simbólica de los sistemas

²⁸ Merino y Hernández (2004), refieren a normas de confianza y reciprocidad, entendimiento común sobre el sistema de recursos, experiencia organizativa previa, como elementos de capital social comunitario, pero que Ostrom (1998), considera como atributos de los usuarios, que favorecen la construcción de instituciones sólidas.

naturales -según el propio acceso que se tenga a ellos-, la percepción cultural e incluso la desagrarización; así como las instituciones comunitarias, sus trayectorias, procesos de desgaste y adaptación. Desde los planteamientos de Melucci y Ostrom, estas cuestiones son parte del sistema de recursos y limitantes que determinan el marco de acción y representan factores de carácter interno.

8. Actores locales y consideraciones en la definición de acciones colectivas

Aunque en términos generales se asume al actor como individuos, grupo u organización, cuya acción se desarrolla dentro de los límites de la sociedad local, sujetos sociales que convergen e inciden en el entramado socioterritorial, *que tienen la capacidad de saber y la de actuar* (Long, 2007); Arocena (2005) argumenta que *son todos aquellos agentes que en el campo político, económico, social y cultural son portadores de propuestas que tienden a capitalizar las potencialidades locales*.

Para fines prácticos se asume a los actores locales, como aquellos asentados en un territorio concreto, que se involucran directamente en procesos tendientes a la concertación; esto es, los pobladores, núcleos agrarios, agrupaciones u organizaciones, que definen y realizan acciones para modificar su realidad más próxima, con el potencial de articularse entre sí y con agentes externos.

Retomando a Melucci (1999), los actores son capaces de ir más allá de la lógica lineal de estímulo-respuesta, al producir estructuras de referencia cognoscitivas y motivacionales para la acción colectiva; esto es, implica la capacidad de definirse a sí mismo y su ambiente, proceso de construcción de identidad colectiva, por ello propone la utilidad analítica de las redes de interacción, en la comprensión de los fenómenos colectivos en los cuales los actores producen significados, comunican, negocian y toman decisiones.

Interpretando a García (2008), los grupos de trabajo se pueden considerar una estrategia conjunta que busca *fortalecer al individuo y sus capacidades locales, crear*

redes de confianza entre éstos y una vez que se han mejorado las relaciones sociales, pasar al siguiente nivel: la comunidad, en donde ésta se encuentra expuesta a factores internos y externos que afectan o favorecen la formación de capacidades locales.

Así, el análisis se enfoca, en los procesos promovidos por Alternare, para reconocer en la práctica concreta y cotidiana, las cuestiones que afectan la evolución -o no-, de los actores locales y su actuar. Para lo cual, se considera a los grupos de trabajo como la expresión más puntual de los actores locales, esto es, la red de interacción de nivel elemental que además se articulan con otras redes semejantes, ya sea en el mismo contexto de Alternare, o en la búsqueda de otros fines.

A lo largo de este apartado, se reconocen las preocupaciones, necesidades e intereses que determinan las iniciativas y el actuar en los grupos de trabajo. La sistematización se basa en lo expuesto directamente por las personas que conforman los grupos de trabajo -vigentes o no-, vinculados a las acciones de Alternare. Aunque se enriquece con aportaciones de los agentes que realizan acciones de intervención para el desarrollo en la zona y las apreciaciones propias producto de la observación participante en la dinámica de los grupos.

Entre los aspectos de orden interno en la participación, se busca establecer: la existencia de un propósito consensuado y soportado, tanto en la convicción de la importancia material y simbólica de sus recursos naturales, como en las prioridades locales reconocidas por los grupos; normas legitimadas que moderen tanto la heterogeneidad entre las personas que los integran, como los mecanismos en la distribución de costos y beneficios; y la construcción de un proyecto propio que trascienda la propuesta y acompañamiento de la OSC, como uno de los elementos indicadores del avance en el proceso de identificación.

Previo a entrar en los detalles del análisis referido, se establecen algunos aspectos relevantes del perfil de los grupos de trabajo²⁹. De las 516 personas atendidas a lo largo de la trayectoria de trabajo de Alternare en la región, 382 integraban los 44 grupos vigentes a la fecha, de las cuales 310 son mujeres. La edad promedio de los/as integrantes es de 43 años y su actividad es predominantemente campesina. Algunos de los rasgos característicos de los grupos se ilustran en el cuadro 4.

Cuadro 4. Configuración de los grupos de trabajo

Característica		Número de grupos					
N o v i g e n t e s	Estado	<u>Michoacán</u> 19			<u>Estado de México</u> 1		
	Municipio	<u>Zitácuaro</u> 16	<u>Áporo</u> 1	<u>Hidalgo</u> 1	<u>Susupuato</u> 1	<u>Donato Guerra</u> 1	
	Régimen agrario	<u>Comunidad</u> 14			<u>Ejido</u> 6		
	Fecha de integración (año)	<u>1997</u> 2	<u>2002</u> 1	<u>2004</u> 7	<u>2007</u> 3	<u>2009</u> 1	<u>n/d</u> 6
	Composición por género	<u>Mujeres</u> 7		<u>Hombres</u> 4		<u>Mixto</u> 9	
	No. de integrantes	<u>< 5</u> 5		<u>5 – 10</u> 12		<u>> 10</u> 3	
	Pertenencia étnica	<u>Mazahua</u> 17			<u>No etnia</u> 3		
V i g e n t e s	Estado	<u>Michoacán</u> 43			<u>Estado de México</u> 1		
	Municipio	<u>Zitácuaro</u> 16	<u>Áporo</u> 4	<u>Ocampo</u> 10	<u>Susupuato</u> 13	<u>Donato Guerra</u> 1	
	Régimen agrario	<u>Comunidad</u> 15			<u>Ejido</u> 29		
	Fecha de integración (año)	<u>2004</u> 4	<u>2005</u> 2	<u>2007</u> 7	<u>2008</u> 1	<u>2009</u> 27	<u>n/d</u> 3
	Composición por género	<u>Mujeres</u> 13		<u>Hombres</u> 1		<u>Mixto</u> 30	
	No. de integrantes	<u>< 5</u> 34		<u>5 – 10</u> 27		<u>> 10</u> 14	
	Pertenencia étnica	<u>Mazahua</u> 18		<u>No etnia</u> 21		<u>n/d</u> 4	

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Alternare.

Como se puede apreciar, la labor de Alternare se desarrolla en un mosaico de condiciones de donde se puede sintetizar que se trata de grupos mixtos de entre 5 y

²⁹ A noviembre del 2009, Alternare sumaba a lo largo de su trayectoria en la región un total de 64 grupos de trabajo, de los cuales 20 (31%), por diversas razones habían dejado de trabajar de forma conjunta, aunque mantenían contacto con algunas de las personas que los integraron. Los restantes 44 (69%), operaban bajo un seguimiento un tanto diferenciado según la etapa en la que se encontraran, y más recientemente en atención a si están incluidos o no en el Programa Especial de Seguridad Alimentaria (PESA).

10 integrantes, en localidades pertenecientes en una importante proporción al municipio de Zitácuaro; aunque a partir del 2009 en su operación como ADR en el marco del PESA, presentan un giro substancial al desempeñarse en el municipio de Susupuato, en localidades no indígenas y con régimen ejidal.

Del total de grupos, se definió una muestra que incluyó a 10 de ellos, en atención a criterios de representatividad³⁰, con los cuales se realizó la parte central del trabajo de reflexión conjunta que se presenta en este apartado.

Algunos rasgos característicos que sirven para contextualizar el actuar de los grupos, se sintetizaron de los documentos de Diagnóstico, Evaluación y Planeación Comunitaria Participativa, como se lista a continuación:

- *Ingreso.*- promedio 25 mil pesos al año; provenientes casi en partes iguales de actividades propias (predominantemente agropecuarias), trabajo asalariado y subsidios.
- *Gasto.*- 30-50 % en alimentación, 12% en inversión productiva.
- *Producción.*- autoconsumo (traspatio y parcela), en algunos casos ganado (ovino o bovino), importante dependencia de insumos externos (fertilizante), bajos rendimientos, incidencia de plagas.
- *Conservación ambiental.*- percepción de significativo grado de deterioro (erosión, contaminación, deforestación).
- *Instituciones comunitarias.*- desconfianza en representantes, ausencia/ineficiencia de mecanismos de acceso a recursos naturales o instrumentos de autorregulación, desinterés y bajo nivel de involucramiento de la población en general, exclusión de las mujeres en la toma de decisiones.

³⁰ Complementariamente, se abordó a otros 5 grupos, durante alguna de sus actividades en la propia comunidad, y se tuvo contacto con al menos 10 más en las 3 reuniones trimestrales a las que se asistió.

La composición de los grupos, es un factor importante en la configuración de la red de interacción propiamente; a mayor heterogeneidad, la concurrencia de intereses en la definición del fin común, así como el intercambio de conocimientos, emotividades y relaciones, se complejizan. Entre los grupos abordados, no se aprecia una constante de adscripción, por el contrario hay una marcada diversidad en cuanto a: edad, nivel de escolaridad, grado de experiencia en cuestiones ambientales o productivas, roles familiares y comunitarios, perfiles culturales (pertenencia étnica, influencias resultado de la migración), ocupaciones, incluso acceso a la tierra y nivel de ingreso.

En este sentido de heterogeneidad, se observan también diversos esquemas relacionales en la conformación de los grupos (Figura 4), respecto a la comunidad, los cuales se describen a continuación.

- Integrantes pertenecientes a varias familias en la misma comunidad
- Integrantes pertenecientes predominantemente a una familia (nuclear o ampliada) misma comunidad
- Integrantes pertenecientes a varias familias de más de una comunidad
- Integrantes de familias asentadas en la comunidad pero procedentes de otras comunidades
- Integrantes que realizan migración temporal (a veces suplidos por familiar)
- Integrantes que conforman nuevas familias en la misma comunidad o fuera de ella...

Interpretando a Melucci (1999), ello supone un importante potencial para la conformación de redes de interacción de orden mayor, al estimular el intercambio de los nodos representados por los/as integrantes de los grupos, con sus propias familias por un lado, pero además con los otros grupos en otro nivel de interacción. Ello posibilita la retroalimentación del conjunto de componentes que se van construyendo de forma conjunta y que dan forma al pensar y actuar colectivo en

términos más amplios; lo que además puede llegar a determinar estrategias y movilización de recursos territoriales tendientes al desarrollo local (Figura 4).

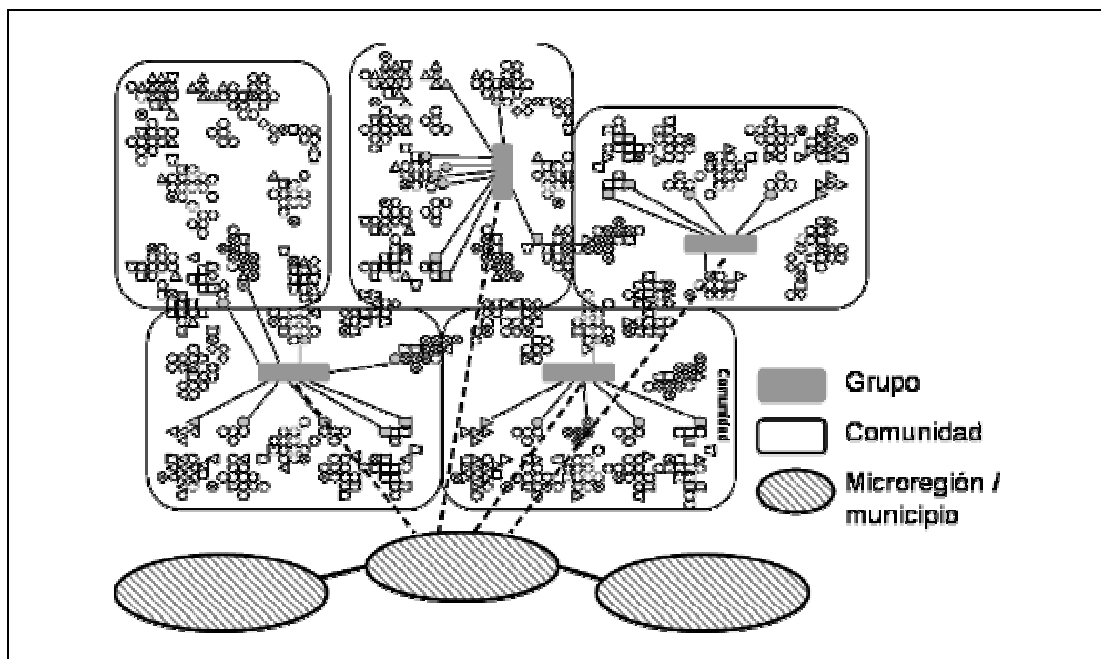


Figura 4. Construcción de redes de interacción al potenciar las relaciones familiares y comunitarias

Ahora bien, al evitar el acercamiento primario a las motivaciones que tienen las personas que integran a los grupos, que desde el planteamiento de la elección racional de Olson, se podría referir, como la manera de ver retribuido el tiempo y esfuerzo invertidos; se insiste en las múltiples implicaciones que se presentan en los ámbitos cotidianos de la vida grupal y comunitaria.

De los elementos teóricos referidos a lo largo de este trabajo para el acercamiento al planteamiento del problema acerca de qué es lo que determina la participación, se identificaron una serie de elementos que se integraron en lo que fue la guía para la reflexión grupal que se realizó en cada caso. La sistematización de los resultados de esas sesiones de análisis conjunto, se presenta a continuación en torno a 8 ejes de análisis, con el propósito de identificar los factores que determinan el proceder individual y conjunto, y por tanto el desempeño, alcances y perspectivas de estos procesos colectivos.

8.1 Valoración simbólica del entorno natural

García (2008) señala que en las comunidades indígenas de Donaciano Ojeda y Francisco Serrato, donde el bosque y su conservación alude a un sentido material y simbólico, hay un esfuerzo colectivo por establecer normas e instituciones y por generar formas organizativas que inciden en los asuntos de orden público (por ejemplo, los instructores y promotores comunitarios y los comités de vigilancia ambiental participativa).

Aún se percibe como parte de su cosmovisión –particularmente entre las generaciones más vividas y comunidades de ascendencia indígena- que la “tierra” representa esa categoría compleja que implica pertenencia a ella, más que posesión de ella. Se reconocen los múltiples satisfactores que les brinda el bosque, atesoran el agua como fundamento para la vida y se saben con una forma de vida privilegiada que describen en atención a la riqueza natural y tranquilidad que les rodea.

“Si yo creo que los árboles me ayudan con el agua, yo sigo plantando árboles, si yo creo que la tierra me da de comer, yo tengo que proteger esa tierra, es lo que yo considero mi papel, porque de nada serviría que dijera que soy propietario, que tengo mi papel, eso ¿de que serviría si desconozco todo, si ya todo se acabo?...antes lo que queríamos era comer...pero ahora ya nos damos cuenta y sabemos cuales son los beneficios que nos da...”(Santos)

Aunque no se trata de componentes ambientales, en varios casos se mencionó como un valor destacado, la propia gente de las comunidades, su convivencia, unión, solidaridad, e incluso la libertad; en una referencia comparativa con el estilo de vida en las ciudades. Asimismo, ante la insistencia de los diversos agentes sobre la importancia de la presencia de la mariposa monarca en la zona, algunas personas han adoptado la idea, aunque en primera instancia no la enuncian como un valor intrínseco de su territorio:

“...la monarca, ya nos representa como un sello, donde quiera está, entonces es algo valioso, e importante, una riqueza que tenemos en el Estado...nos beneficia, porque no tiene porque perjudicarnos...”(Carmen).

Por otro lado, muchas personas, particularmente de las generaciones recientes, se ocupan en actividades no necesariamente primarias e incluso emigran en busca de ingresos para satisfacer las necesidades de su familia, sea que dispongan o no de acceso a la tierra; razón por la cual una proporción creciente de ellas no se “ve llamada” a involucrarse en las decisiones que atañen al manejo de los recursos.

8.2 Prioridades locales generales

En relación con el apartado anterior, cuando se consulta sobre las necesidades que ven en sus comunidades, es frecuente escuchar que lo que se requiere son fuentes de empleo que contribuyan a su bienestar sin salir de la zona.

“si la gente que estamos cuidando-el bosque- tiene que emigrar pues como va a cuidar...necesitamos emplearnos aquí, la comunidad tiene que meterse en esa dinámica no lo hemos hecho, por eso, eso de pedir y pedir, si viene pero ya cuando se dan me dan 5 o 10 pesos entonces ya no sirve, yo prefería mejor un trabajo social, si son 100 mil pesos ahí los vemos en obra” (Santos)

Otras cuestiones referidas son la inversión en infraestructura pública, como la construcción o rehabilitación de escuelas, centros de salud, o caminos-; la mejora de las condiciones de vivienda. El suministro regular de agua potable y el manejo adecuado de materia fecal es una demanda recurrente, así como la formación en alternativas de producción agropecuaria eficientes.

Es significativo que las expectativas apuntan a que la atención de las necesidades expresadas, debe provenir de los agentes externos correspondientes. A este respecto, también es singular que lo relativo al mejoramiento de la vivienda y las alternativas de producción, estén presentes en términos similares en todos los casos, tanto en el discurso, como en los documentos de Diagnóstico y Planeación generados con Alternare, lo que da lugar a pensar en la relación que establecen los actores locales entre la oferta del agente y el direccionamiento de las demandas que expresan, esto es, la evaluación que hacen de las posibilidades y restricciones que representa tal interacción.

8.3 Las instituciones locales, atención a las demandas e intereses sociales

Entre las cualidades que se pueden considerar como atributos de los usuarios – en relación a los RUC-, están, el cumplimiento de normas de confianza y reciprocidad entre los miembros, el entendimiento común sobre el funcionamiento del sistema de recursos, las afectaciones por los usuarios y una visión compartida de los problemas, así como experiencia organizativa previa (Merino, 2003: Álvarez Icaza, 2006). Estos componentes se pueden retomar como variables en el análisis de instituciones de acción colectiva y en la identificación de elementos de capital social que contribuyen al uso sostenible de recursos naturales y su gestión participativa.

Destaca que en las comunidades a las que pertenecen los grupos abordados, no se reconozcan reglas establecidas para el acceso a los recursos naturales. En la mayoría de los grupos, se percibe la importancia de atender esta situación, pero mientras en algunas comunidades como Donaciano Ojeda, ya se está trabajando para ordenar particularmente el aprovechamiento del bosque; en otros casos, no se han logrado establecer acuerdos y acciones concretas, y más aún, esperan que la regulación venga de los agentes gubernamentales.

El manejo del bosque era desordenado, aunque había ciertos acuerdos...se dejaban llevar, es como si aún estableciendo una tarifa, uno quiere más y entonces después otro y otro van queriendo más, pero desde el 99 se estableció el compromiso de cuidar el bosque (Santos).

Sabemos tirar el bosque, pero no sabemos hacer equipos de trabajo. Desde el 99 se empezó a hacer reuniones y nos fuimos metiendo a dar ideas, y fue cuando se comenzó a reflexionar sobre que no existían reglas, se señalaba que era necesario un freno, no todos lo tomaron muy bien [...] Hasta que entró el actual comisariado, quién condicionó el asumir el cargo, siempre y cuando se pusieran reglas...cuesta, pero hay muchas cosas que ir regulando desde dentro es así como tiene que funcionar (Rogelio).

Hace 6 años que se inicio el proceso de establecer reglas, pero tiene 3 que están funcionando como tal..."andábamos muy desbalagados no sabíamos valorar lo que teníamos, incluso algunos de nosotros fuimos talamontes, hasta que por fin llego un representante que le pensó y trato de evitar eso, lo apoyamos y paramos todo eso, incluso ya no se hacen rozas, día por día hay gente trabajando las 24 horas para cuidar el bosque, ahorita hay gente abriendo las brechas contra el fuego...(Plácido)"

Constatando lo anterior, García (2008) realizó un análisis comparativo con base en los principios de diseño y actuación de las instituciones de manejo de RUC establecidos por Ostrom (2000). Así, relativo a los arreglos institucionales en las acciones colectivas, encontró que el Estatuto Comunal con qué cuenta la comunidad Donaciano Ojeda, representa un instrumento que permite superar algunos de los problemas de la acción colectiva, y que le posibilitaría la conservación y buen uso de los recursos naturales de la comunidad, a través de un proceso participativo de recuperación, formulación y legitimación de las normas, usos y costumbres. (Cuadro Anexo 7).

Sin embargo, son patentes los síntomas de desgaste de los sistemas de gobierno y autoridad en las estructuras agrarias. Entre los factores que se ubican, están los cambios en la composición de las comunidades, como la proporción creciente de personas que no tienen acceso a la tierra, y por tanto, no se sienten representadas o le son distantes las cuestiones que se definen en el ámbito de la asamblea, mermando la vigencia de esta como espacio para la deliberación para el bien común. Otra cuestión recurrente, es el desencanto ante los esquemas corporativistas y liderazgos oportunistas, que dejan una estela de desconfianza entre la gente.

En relación con lo anterior, en el análisis de las figuras asociativas, realizado por Alternare como parte del ejercicio de diagnóstico para cada una de las comunidades con las que trabajan, se enuncia reiteradamente como problemas para el funcionamiento de tales instancias: la falta de cooperación económica y para hacer faenas comunitarias, la división debido a preferencias políticas e intereses individuales, así como la desconfianza en las autoridades y dependencias oficiales.

García (2008) concluye que los ejidos y comunidades de la RBMM presentan una organización frágil para el manejo y control de los recursos naturales, luego del análisis de varios indicadores definidos en el monitoreo social del Fondo Monarca. El autor señala, que aún cuando se cuenta con vigilancia comunitaria, prevalece la desatención a los acuerdos colectivos expresados en el reglamento ejidal o estatuto

comunal, y en la aplicación y seguimiento de los instrumentos de planeación para el manejo del territorio; tales como las Evaluaciones Rurales Participativas y Ordenamientos Territoriales Comunitarios.

En cuestiones más puntuales en la reflexión con los grupos, el esquema de representación y cargos de los núcleos agrarios, planteaba varias críticas y demandas. Por ejemplo, se señaló cómo predominan ciertos prejuicios, de modo que se desatienden e incluso desacreditan algunas iniciativas, sea porque provienen de mujeres, avecindados, o grupos y personas que difieren de las ideas de quienes integran las estructuras comunitarias referidas.

[...] En la asamblea comunitaria las mujeres y quienes no son titulares no tienen voz, pareciera como que no tenemos los mismos derechos, lo que causa frustración pues tanto vale un ejidatario como un libre [...] tenemos obligaciones, pero no derechos (Wenses).

Como exponen los grupos, en casos concretos en los que han propuesto acciones en beneficio común, que implican a toda la comunidad, tales actitudes tienen como efecto más inmediato, la coerción o anulación de iniciativas con un importante potencial para el bienestar de la comunidad. Además se propicia un mayor distanciamiento entre la gente que propone, con las estructuras comunitarias que no atienden y desmeritan; y se desalienta la participación comunitaria.

Hace 2 años por parte de Alternare dieron información del Fondo Monarca, en el que podían solicitar algo de beneficio comunitario, y se quería gestionar la presencia de un doctor, pues aunque se tiene la clínica no hay quien la atienda de planta; el compromiso era que establecerían viveros por grupo encabezado por cada promotora –de los grupos de oportunidades- y luego reforestarían con esa planta. Pero al llegar a informar al comisariado, los comentarios fueron que como mujeres no tenían participación de nada, otros se morían de risa y dijeron que de Alternare ya no querían nada. Cuando ellas dijeron que iban a ver lo de la elaboración del proyecto, dijeron que como mujeres como iban a andar por allá, que para eso estaban las autoridades [...] ninguno apoyó, lo que hacen es burlarse” (Carmen).

Otro caso, fue la sugerencia para aprovechar que la brigada de 15 personas existente para el cuidado de manantiales o podas, recibiera un pago, para que pudieran establecer viveros y reforestar en los días en que no tuvieran actividades [...] pero lo tomaron a mal, no les gusto nada, dicen que –los viveros- requieren mucha agua, y que pierden mucho tiempo [...] lo que no les parece es que una opine” (Carmen).

Otro cuestionamiento que se expresó por los grupos, es sobre la distinción que hacen los representantes comunitarios al difundir la información de forma discrecional, en función de las tareas o beneficios directos que represente para ellos mismos. Se sabe por ejemplo, de propuestas de capacitación que las autoridades rechazaron argumentando a quienes las promueven o proporcionan, que ahí no se necesita, ello sin consultar con la comunidad.

Esta referencia a las instituciones comunitarias, era necesaria para establecer en la reflexión con los grupos, el vínculo entre el estado de éstas y las posibilidades de ir incidiendo con sus acciones en el ámbito de la comunidad, y en otro sentido, de cómo esas imprecisiones en las normas comunitarias les afectaban en su estado y perspectivas como grupo. Esto es, la acción colectiva surge en donde la participación en torno al manejo de los recursos se da no por imposición, sino porque son objeto de interés colectivo, como lo establece Paz (2008), de la fortaleza comunitaria que a su vez la alimenta.

8.4 Ámbitos de la participación comunitaria y social

Aún con las limitaciones descritas en los sistemas de gobierno local –asamblea ejidal o comunal, y comisariado-, estas instancias siguen representando el principal espacio para la definición y seguimiento de acciones conjuntas para el beneficio común. Y en algunos casos, incluso vienen “reavivándose” con la coordinación de iniciativas en materia ambiental. Por ejemplo con el mantenimiento y protección a áreas de manantiales, la reforestación y cuidado de las áreas arboladas, en el marco de las exigencias y oportunidades que se tienen como parte de la RBMM.

Se empieza a ver que se viene recuperando el trabajo como comunidad [...] esta vez van a reforestar 50 has., año con año se va decidiendo que paraje se reforesta, para lo cual cuentan con un vivero comunitario, que por 4 o 5 años tendrá financiamiento, y se está buscando la manera de poder generar un fondo al venderle a CONAFOR planta para otras localidades o compensar por la superficie reforestada en la propia comunidad. El vivero es manejado por un comité...han aprendido la actividad y realizan informes sobre lo que se produjo y lo que queda (Santos).

Si bien la existencia de brigadas forestales y contra incendios en general se considera como positivo; mientras en unas comunidades se asume como una obligación para todos, en otros casos la conformación de estas atiende a un esquema selectivo pues conlleva un pago, y se otorga en función de la “cercanía” con las autoridades, lo que desmerita el desempeño equitativo de estas estructuras.

Otros esquemas de organización regularmente presentes en las comunidades, son aquellos que les son requeridos por agentes externos, para la interlocución con las instituciones gubernamentales en la gestión de infraestructura social, como obras y servicios de educación, salud, comunicación; por tanto, su objetivo es la construcción o mantenimiento de escuelas, clínicas, caminos, red de agua o electricidad, y su funcionamiento recae en las personas designadas como comité. Casi siempre, estas instancias van evolucionando hasta adquirir una dinámica de operación y autorregulación propia.

Un referente obligado del trabajo conjunto, es el marco del programa Oportunidades que operan a manera de células o brigadas, en un marco de reglas generales establecidas por el programa y convenientemente observadas por todas -lo que no ocurre en otros ejercicios de trabajo colectivo-, incentivadas probablemente por las sanciones establecidas. Algo importante, es que en varias de las comunidades se comentó que en el marco del Programa Oportunidades se han realizado pláticas o actividades de capacitación, con técnicas como el sociodrama en la presentación de diversos temas, lo que reconocen les ayuda a desenvolverse y adquirir confianza para expresarse, y refiere a un nivel de interacción más equitativo, que posibilita compartir más significados.

En contraparte, como ya se mencionó en relación a las instituciones comunitarias, la asamblea comunitaria se percibe como un espacio en el que se relega a las mujeres, y donde sus comentarios no son dignos de consideración, bajo argumentos como: que no son titulares de derechos agrarios, y que “como no saben, no tienen elementos para opinar”. Algunas mujeres incómodas con los prejuicios, observan que

se debe más bien a que a las autoridades no les gusta que los evidencien con la claridad de sus señalamientos.

[...] No toman en cuenta a las mujeres porque expresan su inconformidad, a diferencia de los hombres (Modesta).

Como una referencia positiva, se comenta el trabajo en los desayunadores escolares que operan con el DIF. Grupos de mujeres que se ocupan de preparar los alimentos para los niños en la escuela, que tienen un horario y reglas establecidas. Si trabajan en más de un grupo les dan el beneficio proporcional que consiste en una despensa subsidiada a un precio de 20 pesos, que se percibe entre ellas como un apoyo significativo. En este caso, no sólo se mantiene el número de personas involucradas, sino tiende a incrementarse, y aseguran que no tienen problemas en su funcionamiento.

En experiencias de proyectos productivos conjuntos, se mencionan los provenientes de CDI, SAGARPA y SEDRU; sin embargo, en algunos casos se ha prestado al oportunismo y manipulación por parte de alguno de los miembros, con el fin de apropiarse totalmente del apoyo. Otra situación es que la infraestructura con la que se dotó al grupo, ya no se opera, y señalan la falta de seguimiento para consolidar los aspectos organizativos, técnicos, o comerciales del proyecto. En algunos referentes más, se trabajó “bien” en tanto no se insistió en la naturaleza conjunta de las acciones, luego de eso, se dio la dispersión de las integrantes.

Referencias más localizadas de trabajo conjunto tendientes a la generación de ingreso, son las impulsadas por Alternare para la conformación de las llamadas empresas campesinas; sin embargo, se expuso que las iniciativas que siguen funcionando se desempeñan actualmente con sólo parte de quienes las integraron originalmente, y bajo esquemas más bien individuales. Esto es, se mantiene cierta propiedad compartida del equipo que se les otorgó en conjunto, pero cada quien tiene sus esquemas de producción y venta; en otros casos, el equipo se repartió.

Como se puede apreciar, las expresiones de trabajo conjunto en las comunidades, son variadas, y las personas de los grupos abordados en el marco del trabajo con Alternare, son o han sido parte en una o más de estas experiencias. Estos referentes vivenciales, por un lado, influyen la decisión individual y colectiva que les lleva a constituirse o no como grupo, y por otro, retroalimentan continuamente la acción con conocimientos, significados y relaciones en unos grupos y otros.

8.5 Organización interna

En general, el estado que presentan los grupos, se corresponde en buena medida con lo planteado por Arellano y Rivera (1999), en relación a que los esquemas de participación social y comunitaria, generan dinámicas propias, por lo que requieren múltiples mecanismos que sostengan la capacidad de reproducción de la acción organizada a través del tiempo; lo que es más complejo cuando se persiguen objetivos en plazos específicos y aún más, cuando se trata de instancias colectivas inducidas o con cierta trayectoria en coordinación con autoridades. En los siguientes párrafos, se describe como se están configurando los grupos y las posibilidades de apropiación de su acción, en el marco de las acciones de intervención de Alternare.

Los grupos de trabajo están encabezados por un comité integrado por 3 personas (presidente/a, secretario/a, tesorero/a), en el que tradicionalmente se descargan las responsabilidades de convocar, motivar, proponer e incluso resolver diferencias y definir acciones; más aún, éstas funciones se adjudican principalmente a el/la presidente/a.

En la búsqueda de hacer partícipes del funcionamiento del grupo al resto de los/as integrantes, se nombra otra estructura de representación denominada comité de obra, el cual atiende las situaciones propias de la tramitación de esos beneficios ante Alternare y la instancia financiadora, al tiempo que coordina el proceso de construcción promoviendo la cooperación de todos los/as integrantes.

Es significativo que en lo que respecta a normas que regulen la dinámica interna de los grupos, en la mayoría de los casos prevalecen formas de acuerdos tácitos que dan lugar a múltiples controversias, particularmente en cuestiones como la asistencia o la distribución del trabajo y los beneficios, aún cuando Alternare les sugiere el seguimiento de ciertas normas de convivencia. En general, los aspectos que reiteradamente quedan “suelos”, son las obligaciones, mecanismos de acceso a los beneficios, así como los medios de control y seguimiento de acuerdos y acciones.

El argumento que esgrimen los/as propios/as integrantes ante la ausencia de reglas, es la flexibilidad que debe haber en las condiciones de trabajo del grupo, puesto que tienen que atenderse múltiples ocupaciones en su rol familiar y social, e incluso cuestiones menos predecibles pero igualmente prioritarias.

Con respecto a la toma de acuerdos, aunque en general se asumen la existencia de condiciones plurales y democráticas en los grupos, la heterogeneidad es un factor siempre presente que complica las interacciones. Por ejemplo, es innegable el peso relativo de algunas opiniones sobre otras, particularmente en el caso de las mujeres, que aún observan patrones de subordinación o menosprecio a sus ideas, sea por integrantes del grupo, el cónyuge o los hijos varones, e incluso por ellas mismas:

“Las mujeres han estado relegadas, temen estar mal en sus opiniones, pero han empezado a hablar, aunque hay muchas que a pesar de ser adultas les cuesta...para esos son las reuniones para que una diga lo que siente, si lo pueden solucionar bien, si no usted ya dijo lo que parece o no... si no se desenvuelve uno ni para hablar no sale de donde está (Wenses)”.

En pocos casos se reconocen al interior del grupo liderazgos legitimados en su desempeño, incluso el término de líder, les remite a experiencias en las que la voluntad de servicio estuvo ausente dejando de lado la confianza que tenían en ellos quienes los respaldaban, por lo que se asocia con la idea de oportunismo por parte de personas con cualidades discursivas. Por el contrario, se asume que las personas que los representan –comité-, tienen las habilidades propositivas o de concertación para alentar la retroalimentación de las motivaciones grupales.

Por su parte, el plan de trabajo de los grupos, es básicamente el cronograma de acciones en que tienen el acompañamiento de Alternare y atiende en buena medida a los tiempos que marquen las fuentes de financiamiento para la construcción de las obras apoyadas. El plan atiende a un eslabonamiento en el desarrollo de capacidades en la gente, de manera que escale gradualmente en la satisfacción de necesidades preponderantes –mejoramiento de sistemas productivos tendientes al autoabasto familiar, oportunidades productivas para la generación de ingresos-; pero no se aprecia el apropiamiento por los grupos, a manera de iniciativas de revisión y retroalimentación continua, que se traduzcan en adaptaciones y respondan a la propia evolución de la acción colectiva.

Puesto que, la acción colectiva se da en la construcción de un proyecto común, así como el grado de adhesión y responsabilidad de los actores para con éste, su construcción plantea la apropiación de los recursos no materiales, como: reglas –formales e informales-, técnicas, conocimientos, valores sociales y representaciones compartidas (Baca, 2002). Al atenerse en sus propósitos y recursos organizativos al acompañamiento de Alternare, los propios grupos restringen su proyecto y forma de actuar a la presencia de este agente.

8.6 Construcción de identidad y proyecto común

Una pauta interesante y práctica para situar el análisis de las prácticas de los grupos de trabajo, es la acotación que realiza Diego (2009) al exponer que, participar o “formar parte de”, implica saber cómo, por qué, y para qué propósito se participa; es decir, tener conciencia: (i) del pasado, como una subjetividad constituyente y una historicidad que da identidad, y que a su vez da un sentido de pertenencia; (ii) del presente, como una posibilidad de acción y cambio, y (iii) del futuro como imaginario social alcanzable por medio de acción social incluyente y participativa.

Ahora bien, la conformación de los grupos se dio en el marco de una convocatoria abierta para todas las personas de la comunidad interesadas en la propuesta de

trabajo de Alternare, pero se integraron en una importante proporción con personas allegadas (parientes, vecinos, amigos), que compartían previamente ciertas ideas y relaciones, y que incluso atribuyen a su amistad y unión el mantenerse como grupo. Sin embargo, pareciera que a medida que transcurren los años y a pesar de lo compartido y construido, tienden a disgregarse.

Lo anterior, se explica porque los objetivos entre quienes integran los grupos no están del todo consensuados: mientras algunos/as están en la idea de obtener beneficios materiales, otros/as tienen la expectativa de lograr mejoras graduales en sus procesos de producción, en las condiciones de su vivienda o en la forma de allegarse ingresos, y los menos son quienes esperan trascender al ámbito comunitario sugiriendo esquemas para el manejo adecuado de los recursos naturales o proyectos de beneficio social. Asimismo, no sólo las convicciones propias, sino también las de la familia –particularmente el/la cónyuge- alientan y respaldan el trabajo conjunto, o todo lo contrario lo desalientan al no ver cumplidas sus expectativas; en el primer caso surgen nuevas inquietudes que motivan un involucramiento creciente de las/los integrantes del grupo, en tanto que en el segundo caso, se retiran exhibiendo su inconformidad y hasta cierto punto desacreditando el proceso.

Lo referido pone de manifiesto la necesidad de revisar el propósito del grupo de manera que se mantenga el acuerdo sobre los intereses conjuntos y motive la permanencia activa en él, ya sea que se ratifiquen o se replanteen los objetivos y acciones que convengan a quienes integran el grupo; manteniendo así, este factor de cohesión fundamental presente y vigente.

Nuevamente tocando el asunto de la planeación, no se ha logrado la apropiación de ello como práctica dinámica que ayude a moldear una visión compartida y autónoma, en tanto que, los grupos no tienen presente la lógica con la que se establecieron las prioridades y acciones, y donde los medios propuestos para el seguimiento y evaluación no contribuyen a un ejercicio real de retroalimentación. Una evidencia de

la limitación con la que los grupos abordan la posibilidad de futuro en su acción, es que mientras un par de grupos expresaron que se visualizan en el mediano y largo plazo realizando acciones por su cuenta, preferentemente con el acompañamiento de Alternare, pero no dependiendo de ello; los demás consideran que la vigencia del grupo está determinada por el plazo en el que la OSC esté presente y hayan obtenido los beneficios que ofrece.

Contrastando el estado general que presentan los grupos, con relación a la construcción de proyecto común, y en un claro ejemplo de que ello es posible en el marco de las posibilidades/restricciones y recursos/limitantes que comparten todos ellos, se ubica el grupo de la localidad conocida como 5ª Manzana de Francisco Serrato o Colonia Adolfo López Mateos, perteneciente al municipio de Zitácuaro.

Entre los rasgos sobresalientes del grupo mencionado, se ubican: a) un ejercicio ampliado de lo que fue su objeto inicial como grupo, con la visión de trabajar en la conformación de un negocio de tratamientos alternativos para la salud, en el que incorporan un interés compartido por la herbolaria; b) la gestión por su cuenta de recursos para concretar ese propósito; c) su participación en esquemas de microfinanciamiento (banco comunitario); y d) la apropiación del plan de trabajo como instrumento para definir y guiar sus acciones. Se trata de un grupo con una integración y cohesión importante, a diferencia del resto de los grupos estudiados, donde esta es casi elemental o muy frágil; pues en estos, aunque se dio una identificación inicial que derivó en la formación del grupo, la diferenciación y el autoreconocimiento socioemocional más profundo, así como la construcción de significados comunes, e integración simbólica es limitada; por lo que la construcción de identidad colectiva, es incipiente.

8.7 Distribución de costos y beneficios

Si bien, se reconoce como principal beneficio de la participación en el grupo los conocimientos compartidos, el desarrollo de capacidades, y su posibilidad de

materialización en la vida cotidiana de las personas, lo que representa un bien público; la asignación de beneficios tangibles en forma de bienes privados (materiales para la realización de obras de mejoramiento de la vivienda como letrinas, cisternas o estufas de leña), implica frecuentes controversias.

Reiteradamente señalaron los grupos, que tanto la presencia, como el cumplimiento de tareas es irregular o diferenciado entre los/as integrantes, lo que es causa de desacuerdos que en más de un caso, han derivado en la salida de algunas personas e incluso la desintegración del grupo.

El sorteo o rifa, es el mecanismo empleado en la definición de beneficiarios/as de las obras, puesto que se asume que el azar brinda igualdad de posibilidades a todos/as y evita desacuerdos. Sin embargo, como ya se dijo, no es así pues siempre ocurren situaciones no previstas, como que alguien desista del beneficio o que “le toque” a alguien que no se ha hecho meritorio/a. Por otro lado, se podría estar incidiendo de forma negativa, al debilitar la motivación de quienes son constantes en sus compromisos con el grupo y no se han visto favorecidos por la suerte, mientras que alienta conductas oportunistas de quienes sin mayor esfuerzo obtienen los bienes; y finalmente, resta sentido a los mecanismos de control de la participación que emplean (listas de asistencia, cumplimiento de acuerdos). Sólo en algunos casos, para la reasignación de beneficios/as, se han empleado argumentos en atención a: el compromiso o cumplimiento mostrado en las diversas actividades, la antigüedad en el grupo, o sentimientos de solidaridad -porque no ha resultado beneficiado/a antes-, el reconocimiento por su dedicación al grupo –el caso de representantes-.

Aunque ya se explicó que este trabajo no considera que la participación ocurra en estricto apego a la elección racional, era necesario plantear lo relativo a los beneficios, pues estuvo presente a lo largo de la reflexión con cada uno de los grupos; además, partiendo del hecho de que el marco de trabajo de estos grupos tiene origen en las acciones de intervención de Alternare, y aún sabiendo que su

labor de promoción no se centra en la oferta material, inevitablemente creó expectativas al respecto.

8.8 Dependencia de agentes y recursos externos en la realización de acciones colectivas

Si bien, en los planteamientos más recientes de intervención se propone la potenciación de activos locales como base del desarrollo endógeno, es innegable que actualmente los actores locales confieren a los agentes externos (programas gubernamentales y OSC), un rol más necesario, que complementario, como proveedores de los recursos humanos, técnicos y financieros requeridos en la incubación de iniciativas locales.

A este respecto, la cuestión aún no resuelta es que, luego de cierto periodo de seguimiento –actividades de formación y montos invertidos-, en la mayoría de los grupos de trabajo no se logra el desarrollo de capacidades autogestivas básicas, como por ejemplo, la apropiación de mecanismos e instrumentos de planeación que les ayuden a definir sus objetivos y acciones independientemente del acompañamiento de alguna instancia externa.

Como evidencia del estado de latencia en que permanecen las capacidades de los actores locales, se tienen los comentarios que insisten en que la motivación de las/os involucrados en los procesos, fluctúa en función del desempeño de los agentes; esto es, condicionado totalmente a la presencia regular de éstos y los bienes otorgados.

[...] El gobierno apoya, pero también mal acostumbra, porque a veces apoyan con dinero y la gente se va a donde les dan (Plácido).

[...] sinceramente los de la reserva estamos muy acostumbrados a que nos den, nos den, ya no queremos trabajar (Carmen).

[...] veníamos muy bien, lo que sucedió es que cuando se sentó, fue cuando ellos – instructores de Alternare- ya no pudieron venir, fueron espaciando las visitas a cada 15 días, cada mes [...] no se llegó a los 10 años como se pretendía y nos dejaron (Santos).

Es significativo que los grupos están concientes del arraigo en la estructuras mentales de estas actitudes de subordinación de sus genuinos intereses, a los propósitos de las agencias de desarrollo; y aunque consideran que el tipo de interacción que tienen con Alternare contribuye a cambiar la forma pasiva en la que se asume la participación, saben que es difícil revertir esa predisposición, cuando desde otras instancias se promueve el paternalismo.

Para cerrar, se puede señalar que este acercamiento a la forma en que los grupos definen sus propósitos y canalizan sus recursos humanos y sociales, contribuye a comprender los factores desde los cuales se va configurando su marco de acción y que retroalimentan su dinámica interna.

La asamblea ejidal o comunitaria como espacio de deliberación y acuerdos, en los que no se ven representados/as quienes no tienen los derechos agrarios correspondientes, lo que les da poca oportunidad de opinar o proponer. En especial si se trata de mujeres, quienes reiteradamente señalan el descrédito de que son objeto particularmente en comunidades indígenas, donde los representantes minimizan sus iniciativas en favor de un desarrollo más integral.

Las estructuras de representación de los núcleos agrarios –comisariados ejidales o comunales-, enfrentan en general, un escaso poder de convocatoria y concertación de acciones, derivado de antecedentes de corrupción, influencia de partidos políticos o confrontaciones históricas; además, la percepción por parte de algunos representados de falta de actitud de servicio y cierta apatía, que limitan su desempeño y los beneficios que son capaces de gestionar sus autoridades.

Aunque también se refirieron casos de representantes que han promovido e implementado cuestiones como la regulación en el manejo y cuidado del bosque, ganándose con su labor el respaldo de la comunidad.

Hay una importante presencia de iniciativas grupales, promovidas por otros agentes de intervención además de Alternare. Sin embargo, se observan o interpretan como ejercicios sin relación entre ellos, aún cuando representan una oportunidad para propiciar la retroalimentación y complementariedad puesto que los actores locales frecuentemente son, o han sido partícipes en más de uno de ellos. Revisar y aprender de las trayectorias fallidas o grupos desintegrados, identificar las actitudes u omisiones, que lo propiciaron; es un elemento que contribuiría al aprendizaje social a partir de estos antecedentes.

Otra debilidad observada en la dinámica general de los grupos, es el condicionamiento impuesto culturalmente por los roles de género. La predeterminación sobre lo que se puede hacer o no, por hombres o mujeres, recurrentemente restringe la expresión abierta, sin temor a la censura y tomando parte en las decisiones, afecta de forma más significativa a las mujeres.

Por otro lado, aunque no se percibe como tal por parte de las mujeres, al involucrarse en actividades adicionales como las promovidas por Alternare, tiende a incrementarse la carga cotidiana de trabajo para ellas -más aún si no se cuenta con el respaldo familiar-, en tanto que los beneficios trascienden a todos/as los/as integrantes de la familia.

El plan de trabajo del grupo observa escasa apropiación por parte de sus integrantes, en el sentido de que no lo asumen como un instrumento en el que se identifiquen sus propuestas, prioricen sus acciones y definan sus alcances, que guíe su actuar más allá de la calendarización de actividades inherentes al proceso de formación propuesto por Alternare. Por otro lado, el seguimiento de dicho plan no se realiza como un ejercicio sistemático que posibilite retroalimentar o reorientar en cualquier momento, se ejerce en un nivel básico de reporte periódico de metas, cuantificando el alcance de las actividades realizadas, sin analizar en detalle los procesos e impactos, particularmente de tipo cualitativo.

De los grupos abordados, sólo en un caso se apreció de forma más clara que la permanencia como grupo está en función de los propósitos que ellas mismas han ido definiendo, y no tanto de las actividades con Alternare. Para el resto, una vez satisfechas las expectativas de recibir las obras ofertadas por la OSC, el grupo habría cumplido su propósito y se mantendría una proximidad más bien de tipo cordial entre los/as integrantes, dándose por terminado el vínculo de trabajo, sin mayor trascendencia.

En relación a lo anterior, entre los grupos que directamente formaron parte de este trabajo, se tiene acordada la distribución al azar de los bienes proporcionados al grupo; procedimiento no exento de polémica, al no desalentar conductas oportunistas entre los/as integrantes en tanto que no median formas de regulación que consideren el compromiso y dedicación que cada cual tenga con el grupo.

Una expresión evidente de ello, se da en los grupos con mayor antigüedad en los que se implementaron actividades productivas conjuntas –proyectos apícolas, de medicina alternativa y frutos en conserva. Las llamadas empresas sociales campesinas propuestas en el esquema metodológico de Alternare, enfrentaron como principal factor de ruptura, las inconformidades de los/as integrantes respecto a costos socializados y beneficios privados. Aunado a lo anterior, se ubica la implementación de reglas como parte del proceso de formalización jurídica, que no se lograron apropiar por el grupo.

Finalmente, en el caso particular de los grupos abordados en este trabajo, algunos puntos relevantes a potenciar son:

- Los valores en torno a la importancia simbólica y material los recursos naturales en el sentido de componentes de su territorio.
- Las experiencias de trabajo conjunto -previas o simultáneas-, representan una fuente de aprendizaje y vínculos con los cuales se puede fortalecer la acción grupal.

- Las normas explicitadas que regulen la conducta e interacciones de todos/a y cada uno/a de los integrantes del grupo, que prevenga la presencia de controversias y prevea formas de resolución.
- Los mecanismos de planeación para la revisión y retroalimentación de los fines que buscan y el direccionamiento de sus acciones en un sentido más autónomo.

Con estos elementos, se avanzará la propuesta de un marco de evaluación y seguimiento, desde la cual se espera hacer presentes las condicionantes que se han identificado, y que ello coadyuve a promover formas de participación más interactivas, al incorporar en las prácticas de planeación, los indicadores que desde los propios grupos y los procesos de Alternare se consideren más adecuados.

9. Marco para el seguimiento de los procesos participativos: resignificación de la participación desde los actores locales

En el complejo panorama que representa la RBMM, en el que históricamente la población rural ha sido objeto de las acciones de intervención, el planteamiento central con el que se aborda esta investigación, es **con** y **por** los actores locales. Sin embargo, se percibe que los actores entrevistados no han logrado activar sus propios recursos locales, al otorgar un papel preponderante a los agentes de intervención como “administradores” de la participación.

Para revisar esta perspectiva, se propuso explorar la representación conceptual de participación desde los actores locales en su contexto; esto es, en un ejercicio de análisis conjunto y resignificación que permita la apropiación del término para sí mismos, y que al mismo tiempo, represente una herramienta para el seguimiento y valoración de alcances en los procesos desarrollados con Alternare en primera instancia, que en lo posible trascienda a otras esferas del quehacer local.

El ejercicio inicia con la reflexión en dos momentos distintos: 1) la reunión trimestral con la presencia de representantes, y 2) en las entrevistas grupales realizadas. El análisis se centra en la definición, los atributos –o componentes- que se asocian a la participación, así como los factores que la incentivan o desalientan. Se identificaron una serie de atributos que enmarcan la participación, y que se pretende integrar en un esquema que represente la multiplicidad de factores que entran en juego, pero esperando a la vez que sea comprensible y manejable.

Los resultados del análisis, incluyendo el esquema, se validaron con los actores locales en una de las reuniones trimestrales, priorizando además los atributos como punto de partida para un planteamiento inicial de sistema de indicadores para la evaluación y seguimiento de la participación; en los siguientes apartados se detalla el proceso de lo que es el aporte más interactivo y práctico del trabajo de investigación desarrollado.

9.1 Identificación de atributos de la participación desde los actores locales

Para tener una mejor aproximación a la práctica de la participación en los procesos particulares de los grupos de trabajo, y como parte de la estrategia metodológica implementada por Alternare, se realizaron dos actividades de reflexión conjunta con el propósito de:

- a) Identificar rasgos característicos desde los cuales se percibe la utilidad y posibilidades de la participación en el desarrollo del grupo y el bienestar de sus integrantes, y
- b) Sintetizar las ideas referidas al concepto, en una propuesta de representación y significación común para los grupos, que contribuya a valorar el desempeño de este factor durante su trayectoria.

Con el fin de establecer el papel que se asigna a la participación en los procesos de trabajo promovidos por Alternare, la primera actividad consistió en un *ejercicio de reflexión inicial sobre la participación* con los grupos comunitarios, realizado el 13 de febrero de 2010 durante la reunión trimestral que contó con la presencia de más de 20 comités³¹, de lo cual se puede concluir que:

- Los grupos reconocen a la participación como un factor en la consecución de beneficios –ofrecidos por Alternare u otro agente-.
- La mayoría de los grupos están en procesos de ajuste, equiparando las aspiraciones personales, los ofrecimientos de Alternare y lo obtenido a la fecha, lo que afirma o descarta el interés de unas u otras personas y define su permanencia.
- La formación (aprendizaje), convivencia, comunicación y organización que favorezca el bienestar propio, de su familia y comunidad, están presentes con menos frecuencia como el fin de la participación en el grupo, que las obras.

³¹ Distribuidos en las tres sedes microrregionales en que se realizan las reuniones trimestrales (Zitácuaro, Susupuato y en el Centro de capacitación de Alternare).

- Las obras, sus condiciones de asignación y construcción –trabajo-, representan el principal factor de motivación o desmotivación, entre las personas de los grupos.

Con los referentes anteriores se advierte el balance entre las expectativas de las personas que integran los grupos, con relación a los incentivos –particularmente materiales- como “EL” determinante del comportamiento individual y posibilidades colectivas en el mediano y largo plazo.

El segundo espacio de análisis se realizó como parte de las entrevistas con cada uno de los 8 grupos vigentes y 2 no vigentes que se abordaron directamente (Cuadro Anexo 8), en 9 de los cuales se contaron con las opiniones de al menos el 50% del total de integrantes de cada grupo; en todos los casos se buscó establecer el significado que tiene la participación en el marco de sus procesos particulares, los resultados se sintetizan en el Cuadro Anexo 7.

Luego de este segundo acercamiento a la conceptualización que los actores locales hacen de la participación, se aprecian los siguientes aspectos centrales:

- Se profundizó en el análisis al ubicarla como un proceso que trasciende la presencia, proceso que parte de reunirse, dar opiniones, intercambiar ideas, asumir acuerdos y responsabilidades, pero que además es acción.
- Entre los atributos que dan forma a la participación se enuncian: respeto, tolerancia, ideas compartidas, convivencia, comunicación, diálogo, voluntad, interés, responsabilidad, compromiso, confianza, unión, experiencia, aprendizaje, decisiones, organización, trabajo, acción.
- Como factores que propician y fomentan la participación se mencionan la distribución equitativa del trabajo–en especial en grupos grandes-, objetivos claros, búsqueda constante por salir adelante y obtener beneficios, reglas que ordenen el desempeño de todas/os, aplicación de lo aprendido, que se refleje en resultados que motiven el apoyo de la familia, y el seguimiento por parte de un agente –Alternare en este caso-.

- Además de la ausencia de las condiciones favorables señaladas en el párrafo anterior, otras cuestiones que limitan a la participación son: las ocupaciones cotidianas, el temor para externar las ideas u opiniones y el incumplimiento de los compromisos.

Complementando esta aproximación a la forma en que se concibe la participación desde la práctica de los grupos, en el resto de las ideas externadas en las entrevistas se identifican de forma indirecta otras determinantes de la participación que se sintetizan como sigue:

- En algunos casos, el historial de actividades conjuntas –comunitarias o grupales- ha incluido experiencias que por su modo de operación o sus efectos han erosionado la credibilidad en las principales estructuras organizativas locales –asamblea, comisariado-, motivando además cierto recelo para otras iniciativas que se les presentan.
- Los representantes comunitarios en varios casos, no sólo no respaldan la labor de grupos como estos, sino que minimizan o desacreditan las iniciativas que estos plantean.
- Las mujeres señalan que cada vez son más concientes y están más inconformes con las restricciones que les imponen factores culturales y sociales en la expresión de sus opiniones o el desarrollo de iniciativas propias, aún cuando se trate de propuestas que beneficien a toda la comunidad.
- Se aprecia como una cuestión más generalizada, que las pretensiones individuales no han sido acotadas/alineadas consensualmente a un objetivo común; de manera que ello defina claramente los alcances que tendrá el grupo y guíe sus acciones en el marco del trabajo con Alternare, e incluso más allá hacia la construcción de un proyecto propio, con expectativas de mediano y largo plazo que les motive a la autogestión.
- No en todos los casos se ubicó la correspondencia entre las prioridades locales que perciben las/os integrantes de los grupos, con las acciones planeadas o realizadas; si bien, varias de esas necesidades/problemas quedan fuera de las

posibilidades de actuación del grupo –por lo menos inicialmente-, o de la intervención de Alternare, algunas acciones parecen partir más del interés por allegarse algún bien u obra, basado en la oferta que realiza la OSC, que en atención a requerimientos sentidos.

- La movilidad de personas y familias en busca de ingreso (ocupación fuera de la comunidad, traslado diario o migración temporal), ocasiona dificultades para coordinar acciones en un sentido de compromiso más firme por parte de quienes integran los grupos.
- La desinformación-información no bien intencionada- promovida por algunas organizaciones o personas que desacredita el manejo que Alternare hace de los recursos que se gestionan a “nombre de las comunidades”, derivado de la percepción de que no se destina íntegramente a ella.
- La falta de aprobación y respaldo por parte de la familia –especialmente el cónyuge- en el trabajo del grupo, condiciona el desempeño y la permanencia de las integrantes por la carga adicional a sus roles domésticos tradicionales, que representan las actividades promovidas en el marco de este u otro programa.

Para integrar las ideas expresadas con relación a la participación, se propone un esquema que la ilustra en base a una analogía con el ciclo, requerimientos, y componentes de una planta de maíz, por su cercanía con la vida cotidiana de las/os integrantes de los grupos (Figura Anexa 1).

[...] La participación se tiene que ir cultivando, si uno participa va mejorando la persona y su forma de ser...si no la cultivamos bien se seca y se acaba...si no lo ponemos en práctica ahí se queda, no da fruto ni semilla (Ermila).

La representación de la participación en los grupos a manera de planta de maíz, se comentó en reunión de comités del municipio de Zitácuaro, con lo que se validaron los componentes o atributos reconocidos e integrados, a partir de las entrevistas realizadas. Se priorizan el objetivo, los compromisos y el trabajo, como los aspectos internos que los grupos consideran que inciden preponderantemente en el ejercicio

de la participación, y que por tanto, representan puntos a los que hay que prestar particular atención y seguimiento en el desarrollo de sus procesos.

Con los elementos referidos, y habiendo validado con los grupos, la necesidad de disponer de un sistema de monitoreo que permita dirigir acciones bajo una modalidad de participación más activa, se elaboró la propuesta que se plantea adelante.

9.2 Construcción del marco de seguimiento a la participación: definición de variables e indicadores

Como se estableció en el planteamiento del problema, identificar los factores que determinan la participación, permitiría proponer un instrumento que posibilite el análisis del desempeño de ésta, que sea útil a los actores locales, particularmente a los grupos de trabajo involucrados en los procesos de Alternare, para orientar mejor sus acciones y decisiones, al tiempo que proporcione información a la OSC sobre los alcances de su labor y retroalimente su papel como agente de desarrollo en la región.

El Seguimiento y Evaluación como espacio necesario para la revisión de los procesos que se están desarrollando en los grupos, en base a criterios previamente establecidos que permita la reflexión conjunta sistemática, que brinde información comparable entre el estado actual y el deseable que sirva para orientar y adecuar oportunamente las actividades; como expresa Hernández et al (2004), *plantea la pregunta de sí en realidad el grupo avanza en dirección deseada y sí logra sus objetivos.*

Por otro lado, el método de Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP), como explica Hernández, et al (2004), implica involucrar a los miembros de un grupo en la observación, vigilancia, reflexión, deliberación y toma de decisiones. Los indicadores no sólo representan componentes del entorno de un proyecto; también son un medio de comunicación entre los participantes; por lo tanto, tienen que ser seleccionados

conjuntamente (Herweg y Steiner, 2002). De esta manera se espera no solo mejorar el desempeño del grupo, sino también, fortalecer su autonomía, su capacidad organizativa y su habilidad para guiar las actividades conjuntamente de acuerdo con las “lecciones aprendidas”.

Para contextualizar sobre el diseño y empleo de SEP en la región, las iniciativas ubicadas que buscan identificar los alcances de sus acciones, en un enfoque integral que considera el aspecto de la participación, son:

- 1) El Monitoreo Social del FCMM. García (2008) refiere que se emplea propiamente en el área de la RBMM, para evaluar los predios con mayor esfuerzo social en la conservación de sus recursos naturales y que se expresa en un Índice de Afinidad a la Conservación (IAC)³², que a su vez es parte del Modelo de Toma de Decisiones diseñado, para definir el derecho o no a recibir las compensaciones.
- 2) el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SMyE) del Programa Coinbio - actualmente a cargo de la CONAFOR-, tiene el propósito de generar insumos para llevar a cabo ejercicios de evaluación a nivel nacional e internacional de la experiencia Coinbio, pero además aportar elementos para el diseño de políticas públicas. Odenthal et al (2008), refieren, que tiene dos componentes fundamentales, el Capital Natural y el Capital Social, y *se desarrollo de manera participativa incorporando tanto a los ejidos y comunidades como a los diversos actores que han estado involucrados en el diseño e implementación de los proyectos.*

³² El Monitoreo Social del FCMM, considera 12 indicadores y 40 variables; las variables relativas a la participación, refieren propiamente al involucramiento en programas y proyectos, y en el indicador de tejido social es donde se consideran variables como la institucionalidad y gobernabilidad. García y De la Cruz (2005), refieren como subvariables de institucionalidad: Vinculación institucional (con los diversos programas gubernamentales presentes en las zona); Proyectos funcionando (por tipo de actividad); Organización comunitaria (grupos de mujeres, comité de salud, comité de agua, recolectores de vida silvestre, vigilancia comunitaria, mayordomos, comité de padres de familia, fondo regional, Oportunidades, Procampo, comité de reforestación, aprovechamiento de resina).

Con los antecedentes referidos de los dos esquemas de evaluación y monitoreo cercanos en sus ámbitos, construcción y aplicaciones, al escenario que se ha venido planteando. En el caso de los grupos en el marco de los procesos de trabajo de Alternare; se formuló un conjunto de indicadores y variables a partir de los ejes de análisis empleados en el capítulo 8, así como de, los atributos identificados en el apartado 9.1, que se corresponden con el planteamiento de Melucci sobre los ejes en permanente tensión (particularmente fines y medios) que van configurando el marco de la acción, el proceso de identificación.

El marco de evaluación y seguimiento propuesto tiene un carácter preponderantemente cualitativo, al tratarse de componentes de la realidad difícilmente cuantificables sin caer en un trato reduccionista de la participación; y por tanto requiere de ciertos consensos previos para determinar la escala de valoración y los medios para proveer la información necesaria para la “medición”.

El marco para la evaluación y seguimiento de la participación, requiere responder a las posibilidades reales de los grupos antes de su implementación, por ello, de la propuesta en extenso (Cuadro 5), se habrían de definir los indicadores que a los actores locales les resulten más útiles para monitorear su estado y avance con relación a la participación; particularmente si Alternare ve la oportunidad de incorporar tales indicadores como parte de su sistema de evaluación. Ello conlleva un ejercicio de análisis y conceptualización con los grupos, para la definición de un conjunto de indicadores y variables con posibilidades prácticas.

Desafortunadamente, el presente trabajo vio limitados sus alcances para llegar a concretar el sistema de monitoreo y evaluación, puesto que en esta etapa, no se logró la profundidad e involucramiento de los actores locales requerida para validar adecuadamente la propuesta, hasta llegar a priorizar los indicadores y definir los parámetros y procedimientos de forma que provea información comparable en el tiempo y entre grupos. Se sugiere que esta parte del ejercicio se retome por parte de Alternare como una actividad tendiente al desarrollo de capacidades tanto del equipo operativo, como de los grupos de trabajo.

Cuadro 5. Matriz de indicadores propuestos para los atributos de la participación identificados en el marco de los procesos de Alternare

Eje de análisis / Componente	Atributo	Variable	Indicador
Organización interna	Propósito	Objetivo	Propósito del grupo consensuado Enunciado general sobre lo que busca el grupo redactado e interpretado por los/as integrantes Líneas o ejes de acción definidas por el grupo Relación entre objetivos propuestos y problemas priorizados
	Compromiso	Seguimiento de compromisos	Tipo de compromisos establecidos Grado de cumplimiento <i>acuerdos definidos/acuerdos cumplidos en tiempo y forma</i> Mecanismos para abatir el incumplimiento
			Grado de involucramiento (<i>Responsabilidades asumidas por cada integrante; Porcentaje del integrantes que no asumieron ninguna actividad</i>)
			No. de actividades realizadas en apoyo a otros/as integrantes Horas por mes dedicadas a otros/as
	Trabajo	Actividades conjuntas	Horas por mes dedicadas a otros/as
			Actividades en que contribuyen regularmente otros miembros de la familia
			Actividades en que contribuyen regularmente otros miembros de la familia
	Acuerdos y decisiones	Resoluciones comunes	Mecanismos de negociación establecidos Inconformidades presentadas/resueltas Análisis de alternativas (Propuestas realizadas / propuestas definidas) Porcentaje de integrantes que no toman parte de las decisiones (ausentes o que no opinan)
			Grado de apropiación de plan de acción
			Iniciativas más allá del trabajo con Alternare
	Acciones	Resultados de las acciones realizadas	No. de logros conjuntos por mes (materiales, no materiales) Relación entre objetivo(s) establecidos y logros del grupo
			Actividades a favor del ambiente promovidas/concretadas Actividades en pro del bienestar familiar promovidas/realizadas
			Actividades a favor del ambiente promovidas/concretadas Actividades en pro del bienestar familiar promovidas/realizadas
	Liderazgo	Presencia y legitimidad de líderes	Personas con las habilidades y carácter reconocido para guiar la labor del grupo Grado de respaldo de los/as integrantes
			Balance adecuado entre la personalidad del/la líder y la de los integrantes del grupo Oportunidad y conveniencia de la respuesta del/la líder ante diversas situaciones
			Sistema de rotación de cargos (alternancia y mecanismos de transición) Eficiencia en la transmisión, interpretación y análisis de información
Distribución de beneficios	Beneficios	Distribución de beneficios	Convenios establecidos para la asignación de beneficios (ponderación en base a compromisos y trabajo cumplidos??)
		Grado de satisfacción de los/as integrantes	Porcentaje de integrantes complacidos con los logros Porcentaje de integrantes inconformes Propuestas para la mejora de alcances

Eje de análisis / Componente	Atributo	Variable	Indicador
Relación con agentes externos	Papel de los agentes externos	Dependencia / autonomía	Densidad y tipo de relaciones con agentes externos presentes en la región Grado de satisfacción con el acompañamiento de Alternare
	Valores asociados a la participación	Observancia de valores humanos en el grupo	Creencias o principios compartidos que orientan su actuar
Identidad colectiva	Marco cognitivo, relacional y emotivo	Reconocimiento y diferenciación	Grado de homogeneidad/heterogeneidad al interior del grupo (diversidad de individuos, de necesidades, intereses, visión, propuestas de acción)
		Conocimiento y valoración del entorno natural	Grado de importancia que se confiere a cada uno de los recursos naturales (tipo de criterios empleados en su valoración)
		Aprendizaje colectivo	Frecuencia de situaciones de reflexión con base a la experiencia actual que retroalimentan el actuar futuro. Tipo de adecuaciones realizadas al plan en base a lo aprendido
		Recursos relacionales	Densidad y tipo de relaciones entre integrantes
		Sentido de pertenencia	Signos y representaciones compartidas en la autodefinición como grupo (lenguaje, códigos)
	Vinculación y formación de redes	Socialización del conocimiento (familia, comunidad)	Conocimientos compartidos con personas fuera del grupo puestos en práctica ampliando los alcances del trabajo

Fuente. Elaboración propia con base en análisis de trabajo de campo.

10. Marco metodológico

Partiendo de la convicción personal de que los procesos de generación de conocimiento no son privativos de los centros formales de investigación y que las visiones parcializadas de los fenómenos y dejando fuera de la reflexión a los propios actores no son la mejor manera de acercarse a las realidades sociales, el presente trabajo se aborda desde la investigación cualitativa.

Según Taylor y Bodgan (1996: Álvarez-Gayou, 2003), la investigación cualitativa sigue un procedimiento inductivo, bajo un diseño flexible que entre otras cosas, intenta la comprensión de una totalidad social dada, mediante el estudio progresivo de grupos humanos específicos dentro del marco de referencia de ellos mismos, con la intención de incidir en la vida práctica, en algunos casos en la búsqueda de formas de sociedad mejores.

Freire (1973), señala que ante la globalización capitalista, el monopolio de la palabra lo siguen teniendo los grandes dominadores, que junto a la apropiación de la ciencia como instrumento para sus finalidades, acentúan y mantienen aún más el orden y la opresión. Ante ello se ve la necesidad de crear instrumentos conceptuales y metodológicos que hagan visible la complejidad y diversidad de las situaciones actuales de desigualdad, que se encubren bajo el discurso hegemónico.

En este sentido, el método de Investigación Participativa (IP), cuyos antecedentes teóricos se ubican en las propuestas de Freire, plantea *una vivencia cultural, política y científica un medio para llegar a formas mas satisfactorias de sociedad y de acción emprendidas para transformar las realidades* (Fals, 2002).

Así, la pretensión de conocer no responde a mera curiosidad intelectual, sino con el propósito de vincular los saberes para transformar la realidad social; es conocimiento para la acción, por lo que es ella la que deberá orientar y sustentar el proceso de conocer, para lograr un conocimiento socialmente válido Barquera (1986).

La investigación participativa, implica como lo establece Fals (2002):

- Una forma de asumir nuestro papel en las transformaciones sociales desde nuestro rol de investigadores.
- Una forma distinta de relacionarnos con los demás y con nuestras sociedades a través de nuestros procesos investigativos.
- Privilegiar el diálogo de saberes y su potencial en la construcción colectiva del conocimiento.
- Una devolución sistemática de información empleando esquemas de remodificación crítica y creativa, esto es la socialización permanente de los resultados de la sistematización.

Mediante el diálogo, las personas se unen y participan en todos los aspectos cruciales de la investigación, la educación y la acción colectiva. Es mediante la conversación entre unos y otros y haciendo cosas juntas que las personas se conectan, y esta conectividad conduce al significado compartido (Sohng, 2006).

A pesar de que en la IP no se puede hablar de un esquema único y universal, puesto que los enfoques y motivaciones imprimen particularidades en su empleo; Barquera (1986) identifica una serie de rasgos mínimos a considerar:

- El sujeto, son los grupos populares organizados.
- El objeto, son los problemas (naturales o sociales) que hay que esclarecer o resolver para conseguir los objetivos de progreso social del grupo –y la transformación de su realidad-.
- Los investigadores externos fungen como asesores metodológicos.
- El tema, objetivo y programa de investigación deben ser generados –o al menos discutidos, aprobados y asumidos por el grupo.
- La metodología, esquema de análisis y tipo de datos requeridos deben ser claros al grupo.

- El análisis, resultados y conclusiones deben haber sido ampliamente discutidos por el grupo.
- El proceso de IP acompaña acciones del grupo para transformar su realidad.

En atención con lo anterior, el diálogo de saberes tiene un papel fundamental en el desarrollo del trabajo, pues se reconoce el bagaje sociocultural de los actores locales –particularmente de los grupos comunitarios-, y su potencial en la construcción colectiva del conocimiento.

Luego de una deliberación personal con base en los argumentos centrales de la Investigación Participativa, se optó por no generar hipótesis, con el propósito de no reforzar ideas anticipadas de una realidad a la que había que acercarse lo más libre de prejuicios, no porque se tuviera una visión neutra, sino dejando abierta la posibilidad a la vivencia misma del proceso de investigación, no como algo exclusivo, sino compartido con aquellos que son parte de ella propiamente.

Las técnicas empleadas se puede clasificar como dialógicas, con el empleo de instrumentos interactivos, buscando que sean como refiere Ghiso (2000), *polifocales, permitiendo que los involucrados puedan observar todas las dimensiones que conforman su ser, estar, tener, querer, conocer, expresar y sentir; como una posibilidad que facilita la recreación de vínculos realmente equitativos en el marco de las relaciones entre sujetos diferentes en el campo del poder/saber.*

La *observación participante*, puesto que como investigadora se tiene una postura y experiencia respecto al tema, a la luz de la cual se percibe la realidad a la que se acerca; práctica empleada particularmente en las primeras interacciones con los actores (equipo de instructores, grupos, comunidades), para insertarse en sus procesos e identificar dinámicas y conductas útiles para orientar el análisis.

Entrevista, de tipo semiestructurado para atender a temas de interés propio de los actores y captar cuestiones más allá de la idea preliminar que se plantee en la guía.

Las *discusiones grupales y talleres*, donde tomaron forma los análisis y construcciones colectivas a partir de los temas propuestos.

La *sistematización*, como interpretación crítica de las experiencias que a partir del reordenamiento y reconstrucción, explicita la lógica del proceso, los factores que intervinieron, y cómo y porqué se relacionan estos.

Al inicio de este trabajo, se generó una matriz de conceptos y variables en la que se ubica la información de campo requerida, lo que ayudó a definir los instrumentos más adecuados para atender a los objetivos de la investigación, (Cuadro Anexo 9).

El diseño de los instrumentos, buscó atender a las particularidades de los ámbitos en que se emplean y la información que se recabe, y observando criterios como el trato respetuoso a los participantes, flexibilidad y creatividad; así se emplearon los instrumentos que se describen en el Cuadro 6.

Cuadro 6. Relación de técnicas e instrumentos empleados

Técnica	Instrumento	Aplicación
<i>Observación participante</i>	Guía	Identificación de aspectos relevantes en el acompañamiento de diversas actividades en el marco de los procesos de Alternare
<i>Taller</i>	Carta descriptiva	Construcción colectiva y resignificación de conceptos, como participación con instructores del equipo operativo
<i>Entrevista grupal</i>	Guía	Reflexión conjunta con integrantes de grupos de trabajo vigentes
<i>Entrevista individual</i>	Guía	Reconocimiento de la percepción sobre los procesos de participación con integrantes de grupos no vigentes
<i>Entrevista agentes</i>	Guía	Reconocimiento de la interpretación y práctica de representantes de instancias gubernamentales
<i>Sistematización</i>	Esquema estándar	Análisis e interpretación crítica de información obtenida en cada una de las entrevistas

Como se señaló a lo largo de trabajo, el proceso de investigación atendió a la situación y dinámica de los actores locales, en el marco de los procesos con Alternare como agente de desarrollo; por lo que, aunque los espacios de

retroalimentación fueron un tanto puntuales, el diálogo que se estableció tanto como con los actores como con los agentes, se considera muy valiosos en el enfoque de la IP que se pretendió desarrollar en este trabajo.

Una cuestión que queda pendiente en el proceso, es un ejercicio final de retroalimentación tanto con el grupo operativo de Alternare como con los grupos que tomaron parte directa o indirectamente en el trabajo; lo que representa el cierre de este primer ciclo con la obtención de algunas respuestas, y que en una idea de espiral ascendente que supone el conocimiento, lleva a identificar nuevas dudas. Por ello, aunque en una apreciación unilateral –que no era la deseable-, se trata de realizar este balance entre las expectativas cumplidas y las perspectivas que se abren.

11. Alcances y perspectivas de aprendizaje colectivo

La investigación participativa hace del aprendizaje del *enfoque participativo* una parte central del proceso de investigación, la cual se realiza para desarrollar comprensión de uno mismo y su contexto, Sohng (2006), señala que una buena investigación participativa ayuda a desarrollar relaciones de solidaridad convocando a las personas a investigar, estudiar, aprender, y luego actuar conjuntamente.

Sohng (2006), destaca la importancia de la investigación participativa en la creación de un *ambiente de aprendizaje participativo y democrático* que brinde a las personas (especialmente a las menos privilegiadas) la oportunidad de superar el "hábito de la sumisión"³³, o marco mental que impide a las personas comprometerse plena y críticamente con su mundo y participar en la vida cívica; pues refiere el autor que al fomentar el diálogo abierto, fundamental y democrático, las personas desarrollan mayor autoconfianza y conocimiento.

Reiterando que el planteamiento de este trabajo es conducirse en estrecho vínculo con los directamente implicados, con el fin de identificar conjuntamente los aspectos que enmarcan el sistema de actuación de las comunidades del área de influencia de la RBMM, en relación a los procesos de intervención propuestos por los diversos agentes con presencia en la zona. Así, la identificación de motivaciones por parte de los actores locales, y el reconocimiento de las particularidades en la labor de Alternare, proporcionaron información fundamental para aproximarse al entramado de relaciones y decisiones que afectan el rumbo de acciones tendientes al desarrollo local.

Ahora bien, las perspectivas que plantea este trabajo para quienes tomaron parte de el son diversas. Mientras para Alternare supone la oportunidad de revisar su esquema metodológico y práctica operativa en la idea de mejorar su proceder e

³³ Freire, 1978.

impacto; para los actores locales quiso representar un espacio imparcial y objetivo de reflexión interna y de interlocución con los agentes de desarrollo para esclarecer algunos de los aspectos que afectan las formas en que cada individuo y grupo se involucran para definir y atender sus prioridades.

Para esta investigadora, significó la posibilidad de aproximarse a la comprensión de las dinámicas que se suceden en las iniciativas tendientes al desarrollo local; esto es, los marcos iniciales a considerar en la intervención, configurados por las características, trayectorias, expectativas e interrelaciones respectivas a los actores sociales, así como las actitudes y respuestas locales. Y de esta manera contribuir a la construcción de aportes prácticos que trasciendan la participación bajo formas de involucramiento básicas de los actores locales como la recepción de información o la consulta, a formas interactivas o de movilización propia, donde estos definen y asumen las acciones que requieren en esquemas de planeación participativa.

Retomando el empoderamiento creciente como punto central en los planteamientos de Freire hacia el cambio social, el cual se construye a partir del conocimiento e incidencia sobre la realidad de los “menos favorecidos”; procesos críticos que respetan todos los saberes en tanto bagaje resultado de experiencias particulares y en los que no se enseña sin aprender y viceversa. Los procesos participativos sugieren que en la medida que trasladen los resultados de la reflexión regular de los actores locales a acciones, los circuitos de retroalimentación se efficientizan, y se promoverá la comprensión propia en tanto sujeto social y el reconocimiento de su contexto, como condiciones necesarias para la transformación social.

Por lo anterior, eventos como las evaluaciones grupales y las reuniones trimestrales o de comités de grupo, representan un importante espacio, con el potencial para contribuir al aprendizaje colectivo en el marco de los procesos promovidos por Alternare. Se proponen algunas acciones para dinamizar las reuniones trimestrales:

- Propiciar la integración entre los/as asistentes empleando dinámicas que estimulen el acercamiento, el intercambio y la confianza. Superando el diálogo con reservas, centrado más bien hacia Alternare que con los otros representantes de grupos, por lo que no se logra una retroalimentación profunda.
- Generar preguntas detonadoras que se trabajen previamente en el pleno del grupo, en torno a un tema propuesto que se agende en el orden del día para la siguiente reunión. Ello posibilitaría un sentido de preparación anticipatoria en la que tome parte todo el grupo, pasando de la opinión individual e improvisada de los representantes, a una postura consensuada de la reflexión conjunta, de forma que la reunión sea un foro real para las inquietudes del total de las personas que integran los grupos.
- Diseñar mecanismos de expresión sistemática y difusión de inquietudes y resultados con relación al empleo de las técnicas alternativas en que les capacita Alternare; por ejemplo, presentar en un periódico mural las causas y efectos observados en el empleo de abonos orgánicos,, lo que contribuiría a comunicar y debatir sus diferentes condiciones de aplicación, promoviendo el análisis y facilitando la apropiación de la técnica.
- Revisar sintéticamente los principales puntos y acuerdos de la reunión anterior, para establecer la referencia de partida que sugiera continuidad y congruencia entre los eventos, contribuyendo a generar un sentido de avance entre los participantes
- Recapitular al término de cada reunión, las conclusiones y acuerdos de los temas abordados; como guía para que los representantes comuniquen al resto del grupo los resultados del evento.

- Retomar las visitas de intercambio entre grupos, en las que se presentaban los trabajos realizados en cada caso, lo que además de compartir logros y dificultades prácticas, alentaba el desempeño al representar una forma de supervisión cruzada.

En el caso de la evaluación, se propone que se adopten algunos de los indicadores del marco para el seguimiento de los procesos participativos, diseñado como parte de este trabajo; definiendo los parámetros, medios de verificación y periodicidad; con lo que se de cuenta de los esfuerzos y logros en materia de participación en el sentido integral que se estableció en la resignificación que se realizó. Por otro lado, contemplar mecanismos para contrastar periódicamente los resultados alcanzados contra los objetivos, valorando el desempeño y reorientando lo que sea necesario en el marco del plan definido por cada grupo.

Así, en el caso abordado por este trabajo, los integrantes de los grupos, tienen la oportunidad de evaluar en el marco de los procesos facilitados por Alternare, si están superando actitudes de sumisión o pasividad que los lleve a actuar con autonomía, o si su involucramiento atiende más bien a conductas esperadas; esto es, sí el carácter de su participación es como sujetos u objetos de la intervención por este u otros agentes de desarrollo presentes en la zona.

En un marco más general, se observa conveniente considerar en el proceso de intervención de Alternare, algunas otras adecuaciones, como retomar prácticas de reflexión y dinámicas de integración, incluso al interior de los grupos; pues aunque se parte de la existencia de ciertos lazos previos a la conformación del grupo, han de alentarse los procesos de identificación como tal, al reconocerse en sus valores, experiencias e intereses compartidos.

Otro aspecto a comentar, es el trato respetuoso entre los involucrados, que se ubica como una premisa en la labor de Alternare y el equipo de instructores/as, pero no por ello ha de ser solemne o distante. Si bien, este aspecto remite al temperamento de

cada persona, también denota la convicción en el enfoque general de la organización y surte efecto en la motivación que se pueda fomentar entre las personas que conforman los grupos; por lo que es conveniente revisar los mecanismos para fortalecer la actitud adecuada para el intercambio y no la transferencia de conocimientos, ejerciendo un verdadero intercambio de saberes.

Se aprecia una importante coyuntura para alentar la motivación y convicción de los/as instructores/as, que requiere de canales de comunicación más abiertos y efectivos para tratar tanto entre ellos/as como con el/las coordinador/as, las preocupaciones y dificultades que enfrentan. Al mismo tiempo encauzar la creatividad como equipo de trabajo, buscando complementar las habilidades que cada instructor/a tiene, para generar materiales e idear formas de presentación menos textuales y más esquemáticas o figurativas, lo que promueva procesos de aprendizaje colectivo tanto en el ámbito de Alternare, como en su desempeño con los grupos comunitarios.

Puesto que las medidas tendientes a la autorregulación que se ubicaron en cada grupo, no han surtido del todo efecto, es necesario definir un mínimo de compromiso individual que aliente a todos a proponer las mejores condiciones para la realización de las acciones propuestas en el proceso, de forma que se aliente la corresponsabilidad de quienes integran el grupo para consigo mismas/os, y por ende con el/la instructor/a y con Alternare.

Las cuestiones de logística y preparación de la sesión por más que parezcan obvias, son precisas debido a las complicaciones que se enfrentan producto de la propia dinámica grupal, por lo que para disminuir los imprevistos y el problema del “gorrón”, se propone una especie de *check list* o formato de control, en el que queden por escrito los acuerdos en relación a lo que se realizará la siguiente sesión: lugar, condiciones para su realización, materiales, insumos o herramientas necesarias y responsables por tarea.

La definición y validación de un sistema de ponderación para la distribución de beneficios entre los integrantes de los grupos, es una cuestión que se aprecia necesaria para prever y resolver las situaciones de controversia en la asignación de bienes gestionados a través de Alternare. Esa puede ser una base para adoptar medidas para disminuir la incidencia de conductas de incumplimiento y falta de reciprocidad, que deriven en desaliento de las personas comprometidas.

El mutuo aprendizaje en el marco de la interacción social que se dio tanto con Alternare y otros agentes de desarrollo abordados (OSC y gubernamentales), como con los grupos; significó en primera instancia para esta investigadora, tomar parte de un ejercicio de construcción conjunta que representó la resignificación de un concepto como participación. Aunado a lo anterior, abrió un panorama más amplio y complejo en relación a la participación, evidenciando una complejidad que rebasó las posibilidades logísticas en el marco del programa de formación de la maestría que permitieran profundizar aún más al respecto.

En contraparte, pese a que quedaron muchos aspectos por tratar con mayor atención, una cuestión que se hizo patente es el hecho de que los procesos de intervención pueden tener toda una carga ideológica y una estructura metodológica integral e incluyente; pero que en su práctica, los procesos participativos tendientes a la autogestión tienen muchas aristas que hay que observar para que tengan un aporte real en la vida comunitaria y el desarrollo local.

La investigación participativa, ha representado en este trabajo una herramienta útil en el acercamiento a los procesos participativos, no sólo por la similitud de términos, sino por sus planteamientos para abordar fenómenos sociales, involucrando a los actores implicados directamente. Como una inquietud para el futuro, esta investigadora espera profundizar en las bases y formas de aplicación de la investigación participativa, para emplearla como una práctica regular en los procesos rurales en los que tenga la oportunidad de intervenir, con lo que se espera enriquecer la trayectoria de agente de desarrollo que se ha venido desempeñando.

12. Conclusiones

En general, la labor de las instancias gubernamentales y las OSC en el área de influencia de la RBMM, no ha logrado gestar esquemas de participación social y comunitaria, en el sentido de ejercicios autónomos que se traduzcan en formas de análisis, planeación integral y organización local. Muchas de las acciones y las metas siguen siendo predeterminadas por los agentes externos en su labor de intervención. Solo en pocos casos se atina a negociar en diferente medida con los actores locales, de modo que los propósitos y sus medios sean un planteamiento más concertado, que responda a prioridades conjuntas y que por tanto tenga más posibilidades de concretarse.

En los procesos de Alternare, los esfuerzos de planeación deberán superar dos situaciones para que contribuyan de forma consistente con el desarrollo de las comunidades donde realizan la intervención. Por un lado, la observancia del plan como pauta para sus acciones, y seguimiento puntual a éstas, en la posibilidad de que el grupo retroalimente y de ser necesario reoriente conscientemente hacia la consecución de sus objetivos. Por otro lado, la apropiación en sí del método de planeación como un instrumento sistemático, cada vez más independiente del ámbito de atención de la OSC y más propenso a vincularse con otras iniciativas dentro de la comunidad.

La percepción de los actores locales con relación al papel que desempeñan los agentes –en general y Alternare en particular- en los procesos de trabajo grupales, concede a éstos un carácter imprescindible en la conformación, motivación y permanencia de los grupos, evidenciando la dependencia que se tiene de recursos humanos y materiales para la realización de las acciones conjuntas, situación que afecta el transcurso de los procesos de acompañamiento y limita las perspectivas de consolidación de capacidades tendientes a la autogestión.

Para contrarrestar las limitaciones referidas, es importante que los actores locales estén conscientes de la gradualidad y particularidades de los procesos de participación, de los compromisos e interrelaciones crecientes que implica, así como de la influencia de múltiples aspectos, tanto propios, como ajenos. La resignificación de la participación a partir de la identificación y priorización de sus atributos, contribuyó a redimensionar la corresponsabilidad entre los/as integrantes y en su relación con Alternare y otros agentes.

Las reformas del Estado hacia la instauración del modelo neoliberal en el país, las cuales supuestamente alentarían la competitividad -en circunstancias evidentes de inequidad-, en el ámbito rural en México, han configurado un panorama generalizado, de mayor polarización entre los actores rurales. Las políticas públicas no logran concurrir operativamente, lo que aunado a las secuelas del corporativismo y paternalismo, derivan en un historial de acciones de intervención fallidas que han dejado su mella en las instituciones comunitarias.

El marco normativo en México ha buscado responder a las pretensiones mundiales de instaurar esquemas de gobernanza y democracia más legitimados por la sociedad, como formas de corresponsabilidad que deriven en acciones más efectivas para enfrentar los retos que la actualidad y el futuro suponen en los diversos contextos. Sin embargo, en los ámbitos más locales, las diversas instancias de consulta que se han propuesto, particularmente los Consejos –Distritales y Municipales- de Desarrollo Rural Sustentable desde la LDRS, para los actores locales representan apenas la posibilidad de presenciar la definición de cuestiones que les atañen aunque les parezcan ajenas, sin llegar a ser parte de la deliberación y contrapeso real que soporte sus aspiraciones y necesidades.

Aunque todos los agentes de intervención –gubernamentales y OSC- analizados en el marco de este trabajo, argumentan la importancia de una actitud más incluyente con los actores locales, no han logrado establecer mecanismos eficientes para concretar y consolidar sus iniciativas a favor de la participación. Se aprecian ciertos

cambios favorables impulsados por operarios con visiones renovadas que vienen pulsando estas limitaciones y están proponiendo ajustes al desempeño de sus dependencias u organizaciones en su relación con la población local, pero igual enfrentan la inercia prevaleciente en los procesos de intervención.

Es significativo el nivel de condicionamiento a beneficios materiales que prevalece entre los actores locales, alentado en buena parte por los propios agentes promotores del desarrollo. Para los actores la densidad de agentes en áreas específicas –sea por cercanía geográfica y facilidades de acceso, conveniencia política o disponibilidad de recursos financieros-, representa una oferta explícita de bienes, motivándoles en muchos casos a efectuar elecciones de tipo más racional.

Una de las condicionantes de la participación inherentes a los actores locales, identificadas en la aproximación a los grupos de trabajo promovidos por Alternare, son los cambios en la configuración de éstos en el área de estudio; esto es, la diferenciación y heterogeneidad al interior de las comunidades. La diversificación productiva y ocupacional de los pobladores, complejiza el interactuar, el diálogo y la concertación de acciones de bien común.

La importancia, sensibilidad y preocupación que representa para el grupo su medio natural, en relación al acceso que se tiene a los satisfactores (bienes y servicios), que proporciona, y a la significación cultural de estos sistemas vivos por parte de los actores locales, representa un primer nivel de acercamiento entre quienes integran los grupos, dado el enfoque de la intervención de Alternare.

Establecer el propósito general del grupo y sus aspiraciones específicas, producto del análisis y síntesis de expectativas individuales, en un ejercicio de autolegitimación, como trazo inicial del plan de acción y la determinación de los compromisos que se contraen al pertenecer al grupo; es clave en la configuración de lo que se desempeñará en conjunto, y un aspecto que identifica a los actores locales,

al ubicar las prioridades locales y marcar la pauta de su actuar, sin embargo, por ahora ello se restringe a las estrategias de trabajo de Alternare.

Otras cuestiones que determinan las formas de participación, son las relativas a la organización interna, la definición de responsabilidades, estructuras y normas de funcionamiento, que conforman gradualmente la identidad grupal y colectiva. La convención sobre cuotas o aportaciones en tiempo, trabajo, o especie, que han de cumplir quienes se integran al grupo, no se ha formalizado reglas que orienten el actuar individual en un marco que propicie formas de supervisión y vigilancia en las que tomen parte activa la totalidad de las personas que integran el grupo, y no sólo los representantes, o los instructores de Alternare. Ello limita las posibilidades para la autorregulación y autogobierno para la que refiere Ostrom.

Al establecer estructuras construidas por objetivos, creencias, decisiones e intercambios, que le permiten al grupo definirse a sí mismo y lo que busca con su actuar, lo que determina sus alcances, más allá de la racionalidad individual, en concordancia con el planteamiento sistémico de Melucci. Una expresión avanzada de identidad grupal, está dada en la definición de un proyecto propio en retroalimentación continua, con crecientes objetivos-alcances-nuevos planteamientos, alimentando la capacidad de movilización de los recursos del grupo, que incluso trasciende a la comunidad.

El entramado social constituido por los grupos en el marco de los procesos promovidos por Alternare, tiene el potencial para vincular territorios que comparten retos y problemáticas socioambientales similares, y para fortalecer iniciativas especialmente en zonas donde está menos marcado el condicionamiento a incentivos materiales por la influencia de otras instancias de intervención.

Otro factor innegable que marca la posibilidad de participación creciente, es lo relativo a los beneficios materiales o no derivados del actuar conjunto. Por un lado, se pueden estar consiguiendo cuestiones que no satisfacen las expectativas

resultado de ambigüedades en la definición de objetivos y plan de acción, defraudando a quienes se involucraron. Por otro lado, los bienes privados que se obtengan serán limitados y conllevarán la asignación diferenciada entre los/as integrantes, ello implica tener mecanismos claros y consensuados para evitar controversias.

Finalmente, como tentativa de investigación participativa, el alcance más importante del trabajo, es la posibilidad para el aprendizaje social que se ubica en relación a la participación entre Alternare y los grupos de trabajo, y sus contribuciones a los procesos de intervención en la zona, que coadyuven en la gestión del territorio con un papel más preponderante por parte de los actores locales.

13. Referencias documentales

Álvarez G., I. (2006). *Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos*. Editorial Limusa, México. 124 pp.

Álvarez-Icaza, L. P. (2009). "Los recursos de uso común en México: un acercamiento conceptual". *Gaceta ecológica* 79. Instituto Nacional de Ecología, México. Pp. 5-17

Arellano, G. D. y L. Rivera S. (1999). "Gobiernos locales: innovaciones y perspectivas en la gestión de la participación social". *Gestión y Política Pública*, vol. VIII, núm. 1, primer semestre. CIDE, México. Pp. 89-119.

Arocena, J. (2005). "*Descentralización y Actor Local*". *El estado de la cuestión*. Ponencia presentada al Encuentro Latinoamericano "Retos del Desarrollo Local. Estrategias, escenarios, perspectivas", Cuenca, Colombia. Septiembre 19 a 21.

Baca, D. J. (2002). *La acción colectiva base del desarrollo sustentable*. En línea:
<http://www.grupochorlavi.org/accioncolectiva/documentos/accionuacm.pdf>

Barquera, H. (1986). Una revisión sintética de Investigación Participativa. Biblioteca digital CREFAL. Págs. 35-72. En línea:
http://www.crefal.edu.mx/Biblioteca/CEDEAL/acervo_digital/coleccion_crefal/cuadernos/cua18/cap2.pdf

Boiser, S. (1999). "Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando?". Santiago de Chile, Agosto. En línea:
http://www.advocate-institute.com/partnerships/docs/boisier_delo.pdf

Brenner, L. (2006). "Áreas Naturales Protegidas y Ecoturismo: el caso de la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca, México". *Relaciones*, año/vol. XXVII, número 105. Colegio de Michoacán, México. Pp. 237 – 265.

Carton de Grammont, H. (2009). "La nueva estructura ocupacional en los hogares rurales mexicanos". *La pluriactividad en el campo latinoamericano*. Carton Grammont, H. y L. Martínez V. (comp.), FLACSO-Ecuador. Pp. 273-304.

CONANP. 2001. Programa de manejo de la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca. SEMARNAT/CONANP. Documento electrónico.

Coordinación de planeación para el desarrollo gobierno del estado de Michoacán (CPLADE). Sistema Estatal de Información de Michoacán. En línea: www.cplade.michoacan.gob.mx/cplade/estadistica/seim/ES_2009/index.php

Chávez C., J. C. (2003) "*La participación social: retos y perspectivas*". Escuela Nacional de Trabajo Social, ENTS-UNAM, México.

Carvajal, B. A. (2006). *Planeación participativa: Diagnóstico, plan de desarrollo y evaluación de proyectos*. Segunda edición. Universidad del Valle-Cali, Colombia.

Del Río, P. G., E. Hernández, S., A.M. Muñiz, S. y G. Sánchez, L. (2006). "Participación y organización comunitaria un requisito indispensable en la conservación de los recursos naturales, el caso de los ecosistemas templados de montaña".: *Conservación de ecosistemas templados de montaña en México*. Peters, R. E., Vega, E., Monroy, O. Hernández, O. (comp.). Instituto Nacional de Ecología, SEMARNAT. Pp. 259 – 280.

Diego, Q. R. (2009). *Modelos de intervención participativa y actores intervenidos: el difícil camino de acompañar procesos de cambio social*. Ponencia presentada en el Séptimo Congreso de la Asociación Mexicana de Estudios Rurales, AMER "El campo mexicano sin fronteras. Alternativas y respuestas compartidas" San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México. 18 – 21 de agosto.

FAO (s/f). *Esferas prioritarias para la participación interdisciplinaria (PAIAs)*. En línea: <http://www.fao.org/Participation/bibdb/retrieval/index.asp?lang=spanish>

García, G.V.H.; E. García, S. y E. Rendon, S. (2009). "Incentivos para la conservación en la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca: fondos concurrentes Monarca" *Memorias del VII Congreso Nacional sobre las Áreas Naturales Protegidas de México*, San Luis Potosí, Julio. En línea: (<http://www.congresoanps.gob.mx/moralgestion.php>)

García, S.E. y J.A. De la Cruz, J. (2005). *Caracterización socioeconómica y ambiental de los predios que participan en el Fondo para la Conservación de la Mariposa Monarca*. WWF-FMCN-Biocenosis, México.

García, S. E. (2008). *La participación de comunidades mazahuas y otomíes en el manejo de recursos naturales: conservación o deterioro en la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca (RBMM)*. Tesis de Maestría en Desarrollo Rural, División de Ciencias Sociales y Humanidades UAM-Xochimilco.

Ghiso, A. (2000). *Potenciando la Diversidad. Diálogo de saberes, una práctica hermenéutica colectiva*. Universidad de Antioquia Medellín, Dpto. Trabajo Social, Centro de Invest. Fundación Universitaria Luis Amigó, Colombia. En línea: <http://bibliotecadigital.conevyt.org.mx>

Gobierno del estado de Michoacán. "*Plan Estatal de Desarrollo 2008-2011*". En línea: <http://www.michoacan.gob.mx>

Gobierno del estado de Michoacán. "*Primer informe de gobierno. 2009*". En línea: http://www.michoacan.gob.mx/images/stories/pdfs-1erinforme/Desarrollo_ru.pdf

Gómez, I. (2007). *Enlazando conservación y desarrollo rural desde la dimensión territorial. Avance de investigación No. 1*. Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente (PRISMA), El Salvador.

Hernández, L. A., V. Zapata y E. Claros Cali (2004). El Seguimiento y la Evaluación Participativa S&EP: Manual para Facilitadores. Investigación Participativa con Productores IPRA, Proyecto Fomentando Cambios, Centro Internacional de Agricultura Tropical CIAT. Colombia. En línea:

<http://webapp.ciat.cgiar.org/ipra/pdf/sepmanual.pdf>

Herweg, K., y K. Steiner (2002). *Monitoreo y valoración del impacto, Instrumentos a usar en proyectos de desarrollo rural con un enfoque en el manejo sostenible de la tierra Volumen 1:Procedimientos*. CDMA y GTZ, Suiza-Alemania. En línea:

www.ideas-int.org/documents/Document.cfm?docID=91

IMSS-Instituto Mexicano del Seguro Social (s/f). *Manual de organización*. En línea:

<http://www.imss.gob.mx/NR/rdonlyres/79F9C475-A1FE-40E9-9881-E3B0E8A4C454/0/MANUALDEORGANIZACION1.pdf>

Kandel, S. (2007). *Construyendo un abordaje para la Gestión Territorial Rural que favorece a las comunidades rurales más pobres*. Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente (PRISMA), El Salvador.

Klisberg, B. (1998). Seis tesis no convencionales sobre participación. En: Instituciones y Desarrollo. Diciembre 1998. Págs. 131-170.

La Jornada “Abandonadas por migración, 23% de las viviendas rurales de Michoacán” 07 de julio de 2010. En línea:

www.jornada.unam.mx/2010/07/15/index.php?section=estados&article=031n2est

La Jornada Michoacán [miércoles 11 de febrero de 2009](#) “Ejidatarios denuncian millonarios desvíos de fondos destinados a la Biosfera de la Mariposa Monarca”.

La Jornada Michoacán, [martes 23 de septiembre de 2008](#). “Abandonan comuneros el Foro de la Mariposa Monarca; exigen salida del director de la reserva”.

Long, N. (2007). *Sociología del Desarrollo: una perspectiva centrada en el actor*. Primera edición en español. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social: El Colegio de San Luis, México.

Lozano, K. (2007). “El desarrollo local como método de análisis: los claroscuros de su complejidad”. *Desarrollo Local: Teoría y prácticas socioterritoriales*. Rocío Rosales (coord.). UAM-I/Porrúa, México.

Melucci, A. (1999). “Identidad movilización en los movimientos sociales”. *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia*. El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos. México. Pp. 55 – 68

Merino, P. L. y Hernández, A. M. (2004). “Destrucción de instituciones comunitarias y deterioro de los bosques en la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca, Michoacán, México”. *Revista Mexicana de Sociología*, año 66, núm. 2, abril-junio Instituto de Investigaciones Sociales, ISS-UNAM, México, D. F., pp. 261-309.

Núñez, V. M.A. (2004). *Procesos participativos: la práctica para el desarrollo rural con mujeres en la ribera del Lago de Pátzcuaro, Michoacán*. Tesis de doctorado. Colegio de Posgraduados-Instituto de Socioeconomía, Estadística e Informática, México.

Odenthal, J., Q. Orozco, M. A. Viveros y A. Camou-Guerrero (2008). *Sistema de Monitoreo y Evaluación del Coinbio en el estado de Oaxaca, México* “Versión 6.1” Investigaciones Aplicadas en Ciencias Ambientales y Sociales, IACATAS A.C. Pátzcuaro, Michoacán.

Olson, M. (1992) *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Harvard University Press, 1ª edición 1965. Traducción: *La lógica de la acción colectiva: bienes públicos y la teoría de grupos*, Limusa, México 1992.

Ostrom, E. (2000). *El Gobierno de los comunes, la evolución de las instituciones de acción colectiva*. CRIM-UNAM y FCE, México.

Paz, S. M.F (2008). “De áreas naturales protegidas y participación: convergencias y divergencias en la construcción del interés público”. *Revista Nueva Antropología*, enero-junio, año/vol. XXI, número 68. UNAM, México. Pp. 51-74

Presidencia de la República. *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*. En línea: <http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/democracia-efectiva-y-politica-exterior-responsable/participacion-ciudadana-2.html>

Ramírez, E. y J. Berdegú (2003). *Acción Colectiva y Mejoras en las Condiciones de Vida de Poblaciones Rurales*. Fondo Mi'nk'a de Chorlaví. En línea: <http://www.rimisp.org/getdoc.php?docid=1860>

SAGARPA (2007a). Decreto por el que se aprueba el Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable 2007-2012. DOF Viernes 30 de noviembre de 2007 (Primera Sección) Págs. 57 – 106. México.

SAGARPA (2007b). *Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero 2007-2012*. SAGARPA, México.

Schejtman, A. y J.A Berdegú (2003). *Desarrollo Territorial Rural* (borrador de trabajo). Documento elaborado para la División América Latina y el Caribe del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola y el Departamento de Desarrollo Sustentable del Banco Interamericano de Desarrollo. RIMISP, Santiago, Chile.

SEMARNAT (2008). *Estrategia Nacional para la Participación Ciudadana en el Sector Ambiental (ENAPCi)*. Unidad Coordinadora de Participación Social y Transparencia. México D.F.

SEMARNAT (2007). *Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2007-2012*, SEMARNAT, México.

SEMARNAT (2007). *Propuesta de Programa de Ordenamiento Ecológico Territorial Región Mariposa Monarca*. Versión revisada a marzo 2007. En línea: http://www.semarnat.gob.mx/queessearnat/ordenamientoecologico/Pages/bitacora_monarca.asp

PNUD. (2006). *Capacidades y sinergias, el desafío ambiental en México*. SEMARNAT /GEF/PNUD, México.

Sigala, P. P. (2001). *El entorno socioambiental de la mariposa monarca*, tesis de licenciatura. División de Ciencias Forestales, UACH, México.

Sohng, S.L. (2006). "Enfoques de Investigación Participativa: Algunos Conceptos Fundamentales" *Investigación y Desarrollo Participativo para la Agricultura y el Manejo Sostenible de Recursos Naturales: Libro de Consulta. Volumen 1: Comprendiendo. Investigación y Desarrollo Participativo. Perspectivas de los Usuarios con la Investigación y el Desarrollo Agrícola* T. Becker, A. Braun, D. Campilan, H. De Chavez, E. Fajber, M. Kaporiri, J. Rivaca-Caminade y R. Vernoooy (eds). Centro Internacional de la Papa, Laguna, Filipinas y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, Ottawa, Canadá. Pp. 87-90.

Lozano, K. (2007), "El desarrollo local como método de análisis: los claroscuros de su complejidad". *Desarrollo Local: Teoría y prácticas socioterritoriales*. Rocío Rosales (Coord.). Ed. UAM-I/Porrúa.

14. Anexos

Cuadro Anexo 1. Espacios para la participación social y ciudadana establecidos en el marco normativo vigente

Ley	Referencia	Descripción
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM)	Artículos 6, 8 y 9	Derechos básicos: la expresión, información y asociación
	Artículo 26	[...] la participación en la planeación democrática para el desarrollo, <i>que recoja las aspiraciones y propuestas de los diversos sectores</i>
	Artículo 27 (fracción XX)	[...] el Estado promoverá las condiciones para el desarrollo rural integral, con el propósito de generar empleo y garantizar a la población campesina el bienestar y su participación e incorporación en el desarrollo nacional.
Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA)	Artículo 1º	[...] sus disposiciones tienen por objeto propiciar el desarrollo sustentable y establecer las bases para entre otras cosas garantizar la participación corresponsable de las personas, en forma individual o colectiva, en la preservación y restauración del equilibrio ecológico y la protección al ambiente; así mismo, establecer los mecanismos de coordinación, inducción, y concertación entre autoridades, los sectores social y privado, personas y grupos sociales.
	Artículo 47	En lo relativo al establecimiento, administración y manejo de áreas naturales protegidas (ANP), la LGEEPA, refiere que la Secretaría promoverá la participación de sus habitantes, propietarios o poseedores, gobiernos locales, pueblos indígenas y demás organizaciones sociales, públicas y privadas, con objeto de propiciar el desarrollo integral de la comunidad y asegurar la protección y preservación de los ecosistemas y su biodiversidad.
	Artículo 65	Define que los diversos actores habrán de participar en la elaboración del plan de manejo para el ANP.
	Artículos 157 al 159 (Título 5º, Participación Social e Información Ambiental)	Establece que el gobierno federal habrá de promover la participación corresponsable de la sociedad en la planeación, ejecución, evaluación y vigilancia de la política ambiental y de recursos naturales.
Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS)	Artículo 13 (De conformidad con lo que señala el artículo 26 constitucional)	La planeación del desarrollo rural sustentable tendrá carácter democrático, precisa que la participación de las organizaciones sociales y económicas serán las legalmente reconocidas y demás formas de participación que emanen de los diversos agentes de la sociedad rural. Al tiempo que la programación sectorial se realizará a través de las organizaciones integradas el Consejo Mexicano para el Desarrollo Sustentable (CMDRS), que se establece como la instancia consultiva del Gobierno Federal, con carácter incluyente y representativo de los intereses de los productores y agentes de la sociedad rural.
	Artículo 24	Se establece la integración de los Consejos para el Desarrollo Rural Sustentable distritales y municipales, los cuales serán instancias para la participación de los productores y demás agentes de la sociedad rural en la definición de prioridades regionales, la planeación y distribución de los recursos que la Federación, las entidades federativas y los municipios destinen al apoyo de las inversiones productivas, y para el desarrollo rural sustentable [...]
Ley General de Desarrollo Social (LGDS)	Artículo 3º (fracción V)	Define como uno de los principios a que se apegará la política de desarrollo social en el país, a la participación social, como un derecho de las personas y organizaciones a intervenir e integrarse, individual o colectivamente en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, programas y acciones del desarrollo social.
	Artículo 11	Reitera la importancia de la participación social como uno de los objetivos de la política nacional de desarrollo social.
	Artículo 43	Es atribución del gobierno federal a través de la Secretaría de Desarrollo Social, promover la coordinación de los tres órdenes de gobierno, y la participación de la sociedad en la elaboración de los planes y programas correspondientes. Al tiempo que en las entidades y municipios también habrá de motivarse la participación y proponer mecanismos para ello.
	Artículo 55	Para promover la participación social se establece el Consejo Consultivo de Desarrollo Social, órgano de la Secretaría de participación ciudadana y conformación plural, que tendrá por objeto analizar y proponer programas y acciones que inciden en el cumplimiento de la Política Nacional de Desarrollo Social.
	Capítulo VI	Se establecen algunos términos para la participación social, en la figura de organizaciones de la sociedad, particularmente lo relativo a la solicitud y recepción de fondos públicos.

Fuente. Elaboración propia con base en los documentos referidos.

Cuadro Anexo 2. Órganos de participación y consulta en el sector ambiental

Órganos de participación y consulta nacionales	Número	Alcance territorial	Fundamento legal	Dependencia responsable
Consejos Consultivos para el Desarrollo Sustentable (CCDS)	1	Nacional	Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (Artículos 157 y 159), Acuerdo secretarial de creación del 21 de abril de 1995 y acuerdos modificatorios de 26 de octubre de 2000, 21 de noviembre de 2002, 3 de octubre de 2006 y 14 de marzo de 2008.	UCPAST
Consejo Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP)	1	Nacional	Reglamento de la LGEEPA en Materia de Áreas Naturales Protegidas (Artículos 10 al 16)	CONANP
Consejo Nacional Forestal (CONAF)	1	Nacional	Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (Artículos 152, 155 y 156)	CONAFOR
Consejo Consultivo de Cambio Climático	1	Nacional	Artículo 10 del Acuerdo por el que se crea, con carácter permanente, la Comisión Intersecretarial de Cambio Climático publicado el 25 de abril 2005.	SPPA
Consejo Técnico de la Comisión Nacional del Agua	1	Nacional	Ley de Aguas Nacionales (Artículos 9, 9 bis, 10 y 11) y Reglamento de la Ley de Aguas Nacionales (Artículo 25). Incluye a un representante de una organización ciudadana de prestigio y experiencia relacionada con las funciones de la CONAGUA.	CONAGUA
Consejo Consultivo del Agua	1	Nacional	Ley de Aguas Nacionales (Artículos 14 bis, 14 bis 1)	CONAGUA
Consejo Nacional de Educación Ambiental para la Sustentabilidad	1	Nacional	Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (Artículos 157 y 159).	CECADESU
Comité Consultivo Nacional de Normalización de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Comarnat)	1	Nacional	Ley Federal sobre Metrología y Normalización (Artículos 44 al 47, 51, 51-A, 60 al 64)	SFNA
Consejo Técnico Consultivo Nacional para la Conservación y Aprovechamiento Sustentable de la Vida Silvestre	1	Nacional	Ley General de Vida Silvestre (Artículos 16, 45) y Reglamento de la Ley General de Vida Silvestre (Artículos 4 y 5)	SGPA, Dirección General de Vida Silvestre
Subcomités Técnicos Consultivos para las Especies Prioritarias	26	Nacional o Macrorregional	Ley General de Vida Silvestre (Artículo 16) y Reglamento de la Ley General de Vida Silvestre (Artículos 6 y 7)	SGPA, Dirección General de Vida Silvestre
Consejos Consultivos Regionales para el Desarrollo Sustentable	5	Macrorregional	Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (Artículos 157 y 159); Acuerdo secretarial de creación del 21 de abril de 1995 y acuerdos modificatorios de 26 de octubre de 2000, 21 de noviembre de 2002, 3 de octubre de 2006 y 14 de marzo de 2008.	UCPAST
Consejos Asesores en Áreas Naturales Protegidas	53	Microrregional	Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (Artículo 47) y Reglamento de la LGEEPA en Materia de Áreas Naturales Protegidas (Artículos 17 al 30 y 78)	CONANP
Consejos Estatales Forestales	31	Estatales	Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (Artículos 75, 117, 152 y 157)	CONAFOR
Consejos Microrregionales Forestales	28	Microrregional	Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (Artículos 152 y 157)	CONAFOR
Comités Técnicos Estatales Forestales	32	Estatales	Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (Artículos 152 y 157)	CONAFOR
Consejos Ciudadanos Estatales del Agua	32	Estatales	Ley de Aguas Nacionales (Artículo 14 bis)	CONAGUA
Consejos de Cuenca	25	Macrorregional	Ley de Aguas Nacionales (Artículos 5, 7 bis, 13, 13 bis, 13 bis 1 13 bis 2, 13 bis 3, 14, 14 bis y 15) y Reglamento de la Ley de Aguas Nacionales (Artículos 15, 16, 17, 21, 25, 73)	CONAGUA
Comités de Cuenca	16	Microrregional	Ley de Aguas Nacionales (Artículo 14 bis)	CONAGUA
Comités Técnicos de Aguas Subterráneas	69	Macrorregional	Ley de Aguas Nacionales (Artículo 14 bis)	CONAGUA

Fuente: SEMARNAT, 2008. Estrategia Nacional para la Participación Ciudadana en el Sector Ambiental (ENAPCI).

Cuadro Anexo 3. Directrices establecidas por el gobierno federal en relación a la participación.

	Objetivo	Estrategias / acciones
Plan Nacional de Desarrollo (2007-2011)	<i>Desarrollar una cultura cívico-política que promueva la participación ciudadana en el diseño y evaluación de las políticas públicas, como medida para que los ciudadanos se involucren en la solución de problemas sociales</i>	Consejos de participación ciudadana como mecanismos fundamentales para la participación, transparencia y rendición de cuentas [...] fortalecerán las redes sociales y las acciones comunitarias de autodesarrollo y ayuda mutua. Comités ciudadanos independientes que coadyuven a establecer tabuladores que regulen los salarios de servidores públicos Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana promoviéndolos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, para el monitoreo y evaluación de la gestión pública
Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales (PSMAyRN)	<i>Asegurar la sustentabilidad ambiental mediante la participación responsable de los mexicanos en el cuidado, la protección, la preservación y el aprovechamiento racional de la riqueza natural del país, logrando así afianzar el desarrollo económico y social sin comprometer el patrimonio natural y la calidad de vida de las generaciones futuras. [...] participación incluyente, equitativa, diferenciada, corresponsable y efectiva de todos los sectores de la sociedad, y en todos los órdenes de gobierno, en la formulación de políticas y la adopción de compromisos conjuntos que contribuyan al desarrollo sustentable de nuestro país.</i>	Redes de comités de vigilancia social participativa y constituir los Consejos de Justicia Ambiental Local, bajo un enfoque de control social de los ilícitos. Sistema de monitoreo social independiente para prevenir los ilícitos ambientales. Institucionalizar la perspectiva de género y de atención a los pueblos indígenas en la política ambiental. Apertura y vinculación de espacios en los que la sociedad civil y de los tres órdenes de gobierno, propongan soluciones y construyan políticas locales y nacionales para alcanzar el desarrollo sustentable del país (fortalecimiento de los Consejos Consultivos de Desarrollo Sustentable) Atención ciudadana y transparencia, procedimientos de atención y seguimiento de la demanda ciudadana, acceso a la información y la rendición de cuentas.
Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero (PSDAyP)	<i>Elevar el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los mexicanos que viven en las zonas rurales y costeras. Conducir el desarrollo armónico del medio rural mediante acciones concertadas, tomando acuerdos con todos los actores de la sociedad rural; reitera el contexto democrático y de igualdad de oportunidades, que se desea promover y en el que tiene particular importancia la participación de la sociedad civil organizada a través de los consejos de desarrollo rural sustentable y los sistemas producto a nivel nacional, estatal, distrital y municipal en la planeación.</i>	Desarrollo de capacidades para la participación social en las actividades económicas. CDRS se planificará democráticamente la acción gubernamental en el campo, serán diseñados proyectos de desarrollo rural, se adaptarán las reglas operativas de los programas de inversión rural a las necesidades específicas de los estados así como de sus regiones, además, se supervisará la correcta aplicación de los recursos en el medio rural, contribuyendo a la transparencia y la rendición de cuentas.
Estrategia Nacional para la Participación Ciudadana (ENAPCI)	<i>Establecer las pautas para generar un proceso de construcción y acción colectiva, las líneas estratégicas y de acción que conduzcan a una participación incluyente, equitativa, diferenciada, corresponsable y efectiva de todos los sectores de la sociedad y en todos los órdenes de gobierno, en la formulación de políticas, la adopción de compromisos conjuntos para atender la problemática ambiental y, con ello, coadyuvar al desarrollo sustentable de nuestro país.</i>	1. Promover los marcos éticos, valores y cultura del desarrollo sustentable. 2. Impulsar y fortalecer los espacios y mecanismos de la participación de la sociedad en las políticas ambientales. 3. Orientar la política ambiental y la actuación institucional de manera incluyente, participativa y corresponsable involucrando a la ciudadanía en todas las etapas de las políticas para la sustentabilidad ambiental. 4. Propiciar una mayor incidencia de la participación en las distintas etapas del ciclo de políticas ambientales. 5. Fortalecer la ciudadanía ambiental y el desarrollo de capacidades para participar más eficaz y eficientemente y ejercer plenamente los derechos de participación, petición y acceso. 6. Ampliar y diversificar los recursos financieros para promover y fortalecer la participación ciudadana en el sector ambiental.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de los documentos referidos.

Cuadro Anexo 4. Directrices establecidas y acciones realizadas por el gobierno estatal en relación a la participación.

Objetivo	Estrategias / acciones propuestas
<i>Fortalecer los procesos democráticos de la planeación y presupuestación, para lograr los mejores resultados de las acciones del gobierno del estado, con la participación amplia, plural e incluyente de la ciudadanía en las diferentes instancias, niveles de participación y decisión sobre las políticas públicas.</i>	Presupuesto participativo. Comités de Desarrollo comunitario (Codeco), y Subcomités de Planeación y Desarrollo Regional (Suplader), aprovechando los procesos organizativos regionales. Sistema Estatal de Planeación Democrática, (que atienda las prioridades locales y las potencialidades propias y fomente la participación autónoma y organización de la gente en espacios sectoriales y territoriales). Programa "Escuela de Ciudadanía y Buen Gobierno", para apuntalar la participación en los procesos de desarrollo de las comunidades, municipios y regiones.
Rubro	Acciones realizadas
Democracia y planeación participativa e integral	El Programa Escuela de Ciudadanía y Buen Gobierno, implementó una campaña de difusión en los 113 municipios. Implementación el Programa de Agenda Desde lo Local, el cual promueve la colaboración de los tres órdenes de gobierno para fortalecer a los ayuntamientos, a través de su herramienta sustantiva que es el autodiagnóstico municipal.³⁴ En el Programa de <u>Comités para el Desarrollo Municipal</u> se estableció un equipo coordinador con enlaces nombrados por las seis instituciones participantes³⁵, que llevaron a cabo 34 talleres regionales. Se instalaron 46 Comités para el Desarrollo Municipal. Se encabezó el proyecto: "La Inter-municipalidad: una herramienta eficaz para la cohesión social y territorial en América Latina", en la búsqueda de la cohesión social territorial para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en cinco experiencias focales de gobernanza intermunicipal. Dentro del Proyecto de Gestión para el Desarrollo Municipal se conformaron y recabaron los catálogos de programas, tanto de orden federal como estatal, donde se especifican las reglas de operación que servirán de base para los procesos de gestión de los municipios del Estado. Realización del Primer Foro sobre Democracia Participativa, espacio integrador de experiencias y propuestas para el ejercicio democrático del poder y de esa manera establecer en Michoacán procedimientos viables y concretos de democracia participativa. En cuanto a la integración del <u>presupuesto participativo</u> en apoyo al campo, se realizaron mesas de trabajo para de identificar acciones tendientes a eficientizar los recursos destinados al sector.
Desarrollo y sustentabilidad ambiental	Inversión de recursos presupuestales en el marco de la línea de Ordenamiento del territorio con participación social, para el cuidado y conservación de los recursos naturales con acciones como diagnósticos de los municipios y centros de población para su zonificación. Apoyo a comunidades, ejidos, grupos de trabajo y personas físicas en la creación y equipamiento de Unidades de Manejo de Vida Silvestre (UMA)
Política social para el bienestar de la gente	Línea de Participación ciudadana y popular corresponsable en la política social, en el mejoramiento de la condiciones de vida como eje transversal de las políticas del gobierno estatal. Existencia de 2 mil Comités de desarrollo comunitario (Codecos), que han trabajado en coordinación con 112 ayuntamientos para la definición de acciones de inversión en materia de obra social y proyectos productivos. Encuentro estatal de OSC que convocó a 100 de ellas con el propósito de difundir su trabajo y resultados entre el público en general; con la intención de fortalecer y vincularse con este sector para concertar acciones conjuntas que potencien los impactos en el bienestar de la población del estado.

Fuente: Elaboración propia con base en el Plan Estatal de Desarrollo (PED 2008-2011), y el Primer informe de Gobierno.

³⁴ En el marco del 5º Foro Internacional Desde lo Local, realizado en la ciudad de León, Guanajuato (Gobierno del Estado de Michoacán, 2009).

³⁵ Coordinación de Planeación para el Desarrollo del Estado, el Centro Estatal de Desarrollo Municipal, la Auditoría Superior de Michoacán, el Centro de Investigación para el Desarrollo del Estado de Michoacán, la Secretaría de Política Social y la Secretaría de Desarrollo Rural (Gobierno del Estado de Michoacán, 2009).

Cuadro Anexo 5. Síntesis de aspectos relevantes de tres OSC presentes en la región

	Visión Mundial	Patronato Pro-zona Mazahua	Bosque Modelo
Tipo de organización	Humanitaria /Internacional / Cristiana	Asociación Civil / Regional-Nacional	Asociación Civil / Nacional-Internacional
Cobertura / Ubicación geográfica	Presencia en 100 países En 9 estados de la República (21 proyectos microrregionales) Representación México/ Distrito Federal	San Felipe del Progreso, San José del Rincón /Edo. Méx.; Comunidades de Michoacán (no especificadas) Oficina de vinculación / Distrito Federal Centro operativos /San Felipe del Progreso	Red Internacional de Bosques Modelo (RIBM) cerca de 60 Bosques Modelo, en más de 20 países Michoacán/México (Mariposa Monarca), Chihuahua (San Juanito), Campeche (Calakmul), Jalisco (Quila)
Propósito	Desarrollo integral / Combate a la Pobreza	Desarrollo integral / Combate a la Pobreza	Manejo Forestal Sustentable
Año de inicio	1950, en México 1982	1997	1992 Canada, 1997 México
Objetivo	Desarrollo transformador, mitigación y prevención de desastres, promoción de justicia a favor de comunidades y grupos marginados con énfasis en la niñez.	Contribuir en el desarrollo de soluciones contra la pobreza extrema y la exclusión social de las comunidades indígenas mazahuas del Estado de México.	Desarrollo humano sostenible a través de una gestión compartida e integradora del manejo del territorio a escala de paisaje con una activa participación de los grupos locales interesados.
Líneas y acciones estratégicas	Programa de Desarrollo de Área, desarrollo de capacidades para superar la pobreza (hasta por 15 años).- Educación, salud, nutrición, desarrollo económico, promoción de justicia, atención y prevención de emergencias Patrocinio de niños, catalogo de regalos (9 rubros, 23 conceptos // p.e. <i>agua potable, cocina saludable, todos a pescar, cosechas prosperas, hogares seguros, granjas integrales</i>), responsabilidad social empresarial (inversión social, donativo en especie, colectas especiales, campañas con causa), voluntariado, servicio social y prácticas profesionales	El Programa de Desarrollo Integral Sustentable (a partir del 2000) está integrado por tres dimensiones estratégicas (físico ambiental, social humano, económico productivo). <u>Componentes/programas dimensión</u> Físico ambiental (Programa integral de microcuencas: <i>suelos, recursos hídricos y forestales</i>); Social y humana (<i>salud, nutrición, educación –plataforma tecnológica, ludotecas, creatividad y fortalecimiento a tradiciones</i>); Económico-productiva (<i>talleres de bordado, producción orgánica de hortalizas, microfinanciera, incubación de empresas</i>) Participación ciudadana y cultura (festivales infantiles, ferias Mazahuas, intercambios, visitas y paseos, formación de líderes, organización comunitaria)	Asesoramiento y la creación de iniciativas relacionadas con la gobernanza, el desarrollo económico sostenible, la ciencia y las buenas prácticas de conservación y administración <u>Metas estratégicas (2001 2005) Bosque Modelo Mariposa Monarca (BMMM)</u> Participación comunitaria y de la mujer Proyectos productivos sustentables Transferencia de tecnologías Investigación aplicada Promoción, difusión y divulgación Capacitación y asistencia técnica Estrategias de financiamiento
Adicionales...	Distribución de recursos (principales rubros): <i>Salud 19%, emergencias 17%, educación 14%, liderazgo comunitario 6%, agua, vivienda e infraestructura 6%, desarrollo económico 7%, agricultura 3%, nutrición 2%</i>	Se ha logrado consolidar una red de producción agropecuaria que ha fortalecido el mercado local y regional, evitando y revirtiendo la migración. No se especifican las acciones en relación a formación de líderes y organización comunitaria	Desde el año 2000, el BMMM, no cuenta con recursos directos, participa en convocatorias que le han operar, ejecutando proyectos puntuales. En 2005, SEMARNAT anuncio salida oficial de la Red.
Vinculación	No especificado	Vinculación/capacitación Oportunidades, UNAM	Diversas instancias gubernamentales
Financiamiento	Donaciones modalidades diversas	Fundaciones (Walmart), productos con causa...	Red, Ministerio de Canada, SEMARNAT
Fuente de consulta	http://visionmundial.org.mx/index.php	http://prozonamazahua.org.mx	http://www.catie.ac.cr/ http://www.forestalxxi.com (Entrevista con Fernando Carrera.- Gerente de la Red Iberoamericana de Bosques Modelo (RIABM) / Revista electrónica Forestal XXI / Mayo-Junio 2010 / Vol 13, No. 3))

Cuadro Anexo 6. Reconocimiento de las condicionantes que enfrentan en las prácticas relativas a la participación en el trabajo de Alternare

a) ¿Qué tipos de <i>participación</i> tenemos en el equipo de trabajo?
Individual expresada en la responsabilidad personal que tienen en su labor con Alternare; colectiva vista en la cooperación para actividades conjuntas (p.e. la realización de talleres de diagnóstico). Dudan respecto a estar ejerciendo la automovilización, se considera que las decisiones están centralizadas en el equipo coordinador. Incluso en algunos casos se ubican que es más bien pasiva...
b) ¿Qué tipos de <i>participación</i> tenemos en los grupos comunitarios
Se ubican todas las formas de participación, incluyendo la pasiva, pues se percibe que al menos inicialmente la gente espera que dando cierta información se les resuelvan tales situaciones por acción del programa (PESA); sólo en casos localizados se sugiere la presencia de características tendientes a la automovilización.
c) ¿Cuáles son los procesos <i>participativos</i> que tenemos en los grupos comunitarios?
Se refieren diversas actividades como la capacitación, la reflexión, motivación, entre otros trabajos con los grupos, en primera instancia no se aprecia que la percepción de los instructores sea la de que dichas acciones se articulan en atención a procesos. Se reconoce en la planeación participativa como ejercicio en el que se propone por parte de la gente lo que se quiere y se contrasta con lo que Alternare les puede aportar. Se cuestiona la flexibilidad de dicho plan de acción, es que por un lado responde a las necesidades e intereses de los grupos identificadas en un momento dado, y que en el caso de los grupos que iniciaron actividades este año por el PESA resultaron de encuestas o cuestionarios familiares y grupales, y en casos de grupos con más tiempo de trabajo, se retoman planteamientos identificados en la evaluación; por otro lado, se atiende a una programación general en la que Alternare destina recursos (humanos y materiales) y que tiene que informar a las fuentes financiera, de empleo de estos en concordancia al plan presentado. Se señala que es recurrente que las prioridades o momentos para la capacitación cambien por la propia evolución del grupo y sus actividades, de modo que 'cumplir por cumplir' no resulta del todo conveniente y hasta cierto punto puede estar coartando la autonomía del grupo en el desarrollo de su plan de acción, restándoles corresponsabilidad en el seguimiento y retroalimentación del mismo.
d) ¿Qué favorece y que limita la participación?
Actuación de otras instancias gubernamentales o no gubernamentales (OSC), se refiere la labor de Visión Mundial, que si bien pretende adoptar modelo similar al de Alternare en la difusión e implementación de alternativas integradas para la mejora de las condiciones de vida (vivienda), en su forma de trabajo más bien tiende a desincentivarse la participación pues no sólo se otorga el financiamiento para materiales, sino que les construyen las obras, de modo que la gente no se involucra y no aprende. Compartir las experiencias, y propiciar un acercamiento y comunicación que fomente la solidaridad entre los/as integrantes del grupo, no sólo en las actividades de conservación o producción promovidas por Alternare, sino en la vida cotidiana de las personas creando y fortaleciendo vínculos locales.
e) ¿Qué instrumentos y técnicas empleamos para promover la participación?
Reflexiones, lecturas, videos, el plan de acción que establece compromisos y la evaluación que determina los alcances. Además se comenta sobre la actitud adecuada que debiera mostrar el/la instructor/a, incluso sobreponiéndose a estados de ánimo no favorables para el trabajo, el respeto, adaptación al estilo de vida de la gente con la que se trabaja, e incluso el tono de voz que se emplea y lo que transmite.
f) ¿Cómo le damos seguimiento a la participación?
Observando el cumplimiento de compromisos en atención al plan, principalmente a través del ejercicio de evaluación grupal, en las reuniones trimestrales y en las propias actividades de trabajo.

Fuente: Realización propia, con base en la Memoria de sistematización de taller (5 y 14 de diciembre de 2009).

**Cuadro Anexo 7. Análisis institucional del manejo de recursos naturales en la Región
Mazahua – Otomí****

Principios	San Felipe los Alzati/ Curungueo / Carpinteros	Francisco Serrato	Donaciano Ojeda
Definición de límites	• Los límites físicos de las comunidades son claros, en parte porque cuentan con el PROCEDE, sólo la comunidad de Curungueo no entró a este programa. • Desconocen la zonificación del área común que se localiza dentro de la RBMM, aunque físicamente ubican sus linderos y mojoneras		
Congruencia de reglas	• Participación parcial en labores de cuidado del medio ambiente • Sin estatuto comunal • Distribución desigual de beneficios • Cuentan con el Ordenamiento Territorial Comunitario, sin embargo, no se utiliza ya que no se ha logrado llegar al acuerdo de las reglas de uso del suelo.		• Participación igual en labores de cuidado del medio ambiente. • Con estatuto comunal y se aplica. • Distribución desigual de beneficios pero buscan acordar en asambleas para ser más igualitaria. • Cuenta con Ordenamiento Territorial Comunitario pero pocas veces lo utilizan.
Mecanismos de toma de decisiones	• Debilidad de la asamblea comunal, la toma de decisiones se da por la mesa directiva, poca convocatoria y participación de comuneros, sólo se reúnen cuando hay algún asunto importante y en el cambio de autoridades. • Las asambleas son muy débiles • En San Felipe los Alzati, existe indefinición en las autoridades agrarias por lo que las asambleas no se dan en los tiempos programados, primero buscan resolver la aceptación de nuevos comuneros, por lo que sólo están buscando la actualización de su censo.		• La asamblea se da por convocatoria, el comisariado tiene poco margen de acción de manera independiente y se puede llegar a la toma de decisiones.
Vigilancia	• Falta de vigilancia organizada • Han denunciado la tala clandestina pero no hay seguimiento a las denuncias • pago por servicios de conservación del Fondo Monarca	• La vigilancia se da pero con el apoyo económico de la dirección de la reserva, se les condiciono integrar una brigada comunitaria para que recibieran el	• Desde hace más de cinco años cuentan con vigilancia comunitaria las 24 horas del día, realizan brigadas de 10 personas para cuidar el bosque, no reciben pago y hay sanciones para los que no participa y realizan tala clandestina. • No vigilan el aprovechamiento maderable • Han denunciado la tala clandestina pero no hay seguimiento a las denuncias
Sanciones	• Falta de sanciones por tala clandestina y mal manejo de recursos económicos		• Las sanciones están puestas en el estatuto comunal
Resolución de conflictos	• No se llegan a acuerdos, los mecanismos de resolución de conflictos son imperfectos		• Los conflictos se pueden resolver en asamblea mediante votos y debates
Autonomía	• Derecho legal a sus tierras y limitado por la Reserva de la Biosfera • Por estar dentro de un área natural protegida sus recursos naturales están regulados por el decreto de creación del área. • Los gestores intervienen en la organización • En cuanto a la vigilancia forestal comunitaria permite mayor autonomía en Donaciano Ojeda		
Unidades más pequeñas	• Las comunidades cuentan con una superficie muy grande por lo que existe una estructura organizativa por manzanas, cada manzana tiene un representante que es quien apoya a las autoridades comunales. La toma de decisiones se da en la asamblea comunal. • Se han formado grupos de trabajo que apoyan las actividades de conservación del bosque (técnicos campesinos, instructores y promotores comunitarios, grupos de mujeres y jóvenes)		

Fuente: García (2008).

** Comunidades pertenecientes al municipio de Zitácuaro, Michoacán

Cuadro Anexo 8. Conceptualización inicial del término participación

	Grupo / comunidad	DEFINICIÓN ¿Qué es participación?	ATRIBUTOS / COMPONENTES	FACTORES	
				Favorecen	Limitan
1	Puentecillas (1ª Mza) / Donaciano Ojeda	Estar reunidos, trabajar, tomar acuerdos para ver que es lo que vamos a seguir trabajando	Unión, estando todos juntos no se siente el trabajo	Desempeño que cada quien cumpla con su función Trabajo y beneficios parejos	Si unos responden y otros no eso va desanimando A veces sólo vamos a una reunión a que nos pasen lista pero que dijeron quien sabe...
2	El Tigrito (2ª Mza) / Crescencio Morales	El trabajo, las reuniones, cosas en beneficio de la comunidad, opinar... Dar su opinión, en lo que se hace para que los trabajos se ajuste mejor a sus necesidades... Al participar se siente a gusto, se aprende...ve las cosas como están y puede hacer mejor a su gusto.	Experiencia, amistades, convivencia, el cariño, respeto entre tod@s mantienen la unión	Trabajar todos parejo Cuando varias personas opinan se puede identificar cual es la mejor opción, y no sólo quedarse en que uno solo diga y si sale mal se le echa la culpa...	Cuando no se participa se pierden de tener algunos beneficios... Dificulta trabajar en grupo, que no todos pensamos lo mismo, no tenemos el mismo sentido, el mismo trabajo, el mismo tiempo
3	Laguna Verde / Laguna Verde	Ayudar a los demás –cuando se puede- No solo en el trabajo, sino al reunirnos y tomar responsabilidades y compromisos		Las reglas ayudan a que seamos más responsables Con las ideas de todas aprendemos más, al pensar diferente...	Pretextos para cumplir los compromisos El egoísmo no permite que crezcamos Si solo se está ahí sin hacer ningún comentario, no se dan ideas...se ve que no se esta captando lo que se está diciendo
4	La Barbacoa / Laguna Verde	Estar unid@s para realizar los trabajos que nos ayuden a mejorar nuestra vida... Participación individual, lo que cada una debería hacer en su casa; y grupal, los trabajos que deben hacer junt@s.	Unión, interés, trabajo, responsabilidad, opiniones, decisiones, son los términos que se asocian a la participación.	El apoyo de su cónyuge y el resto de la familia como la principal condicionante para su participación.	
5	1ª Mza / Aporo	Algo importante, uno aprende y se desarrolla más... Una forma de distraerse de las ocupaciones diarias Aprender y dar	Componentes de la participación: opiniones, ideas, convivencia, tolerancia, paciencia, tiempo, ganas, aprendizaje	Compartir, convivencia, respeto Humildad, sencillez, evitan problemas Objetivos claros –incluso más allá del seguimiento de Alternare, saber que pueden buscar alternativas de apoyo Resultados más efectivos que convezan a los esposos...	La participación se podría mejorar, por falta de empuje y organización nos perdemos de algunos proyectos Tiempo y falta de apoyo de la familia (esposo)

	Grupo / comunidad	DEFINICIÓN ¿Qué es participación?	ATRIBUTOS / COMPONENTES	FACTORES	
				Favorecen	Limitan
6	San Vicente	No quedarse callada, dar a conocer lo que tenemos que decir, compartir ideas	Unión, intercambio de ideas, respeto, diálogo, comunicación, confianza, unidad	Ser un ejemplo para que otras personas quieran realizar actividades como las que se vienen realizando en os grupos –abonos- Beneficios económicos al aplicar lo que aprendido Las cosas que se tiene interés por aprender	Que no dejen de visitar... Las ocupaciones domésticas dificultan atender en el horario de la mañana
7	Adolfo López Mateos (5ª Mza) / Francisco Serrato	Participar de lo que se vaya a tratar, lo que uno entienda, si es un tema el que se va a dar. Participación-trabajo, no que sólo va uno pero no hace nada... Oportunidad de aportar lo que nosotros sabemos...oportunidad de expresar de conocernos hasta que capacidad tenemos nosotras		Involucramiento en varias acciones como una forma de “buscar salir adelante” y para distraerse de las ocupaciones domésticas cotidianas	En cualquier reunión se va a hablar de lo que se trate... si sólo escucho, puedo tener muchas ideas, pero si no las digo, quien se va a enterar... El temor nos hace callar, y eso nos mantiene como estamos...
8	Genguario / Santiago-Copandaro	Formar parte de un grupo, trabajar, aprender... Hay diferentes tipos de participación, según lo que se requiera hacer... Es <u>acción</u> , trabajar...si no queda en palabras, realizar lo que se está proponiendo.	Unión, organización,	No conformarse, seguir buscando beneficios Cada quien hace algo, se reparten tareas a manera de turnos o brigadas para que todos se involucren	Algunos no se entienden, a veces algunos fallan, pero al día siguiente a trabajar, no se andan con indirectas o rencores
9	La Toma (3ª Mza) / Nicolás Romero	Ir mejorando, escuchar temas de trabajo, convivencia con otras personas... es como un alimento que le va dando sustancia al cuerpo, al irse enterando, y si se le va quedando a uno vamos mejorando... Es importante para que tengamos algún provecho... En grupos y en la comunidad a donde nos inviten...otras formas son en las escuelas, en la clínica –oportunidades- . Alternare, nos enseñó a participar a trabajar unidas, y nos dejó, ahora si queremos darle mantenimiento a nuestros trabajo, le damos seguimiento.	Responsabilidad, ganas de trabajar, compromiso, voluntad...	La participación se tiene que ir cultivando, si uno participa va mejorando la persona y su forma de ser...si no la cultivamos bien se seca y se acaba...si no lo ponemos en práctica ahí se queda, no da fruto ni semilla. el trabajo les sirve de distracción, platicar sobre las preocupaciones y problemas de cada una	la plaga de la participación, es la flojera, cuando se dice que no hay tiempo, más bien no nos lo damos... “Trabajar parejo, por que ya en grupos grandes de unas 10 ahí ya a muchas no nos gusta trabajar...por ejemplo, al hacer el abono agarran la pala y se recargan, se dan una vueltecita y se van por allá...
10	1ª Mza / Donaciano Ojeda	La participación “es una rama muy grande, es familiar, de toda la comunidad, en talleres...es una serie de cosas que involucra eso de participar...”	Voluntad... la acción, porque uno va poniendo y descubriendo, tiene uno que comunicar, que motivar a los demás... Ideas compartidas	Armar bien un buen equipo, balanceado	Ubica que la separación en su caso, fue debido a la inequidad en el trabajo del proyecto de apicultura...

Cuadro Anexo 9. Matriz de conceptos y variables de análisis

Objetivo		Conceptos	Variables
General	Identificar los factores determinantes de la participación de los actores locales en las acciones tendientes al desarrollo local, en el área de influencia de la RBMM.	- Desarrollo local (territorio, actores locales) - Intervención - Gestión rural del territorio (identidad, instituciones, instrumentos de manejo) - Acción colectiva (sistema multipolar, identidad colectiva, redes de interacción, estrategias de acción comunitaria) - Participación (comunitaria y social)	Proceso multidimensional de búsqueda del bienestar protagonizado por los actores locales - Presencia y vigencia de instancias de participación comunitaria - Papel de los agentes en los procesos de participación comunitaria - Factores de activación y potenciación de relaciones sociales para el bien común - Marco de intenciones y decisiones que determinan el propósito, medios y alcances de la participación - Propuestas metodológicas que contribuyan a instrumentar el control territorial por los actores locales
	Reconocer las formas de participación comunitaria, los propósitos, niveles y mecanismos, promovidos en el marco de las acciones gubernamentales y no gubernamentales tendientes a la conservación en el área de la RBMM.	➤ Presencia y vigencia de instancias de participación comunitaria - Intervención (acciones gubernamentales y no gubernamentales) - Participación comunitaria	- Marco jurídico-normativo propuesto para la participación en México - Espacios reales para la participación social y comunitaria - Enfoques metodológicos y estrategias operativas para la participación en la RBMM - Instancias formales e informales de participación social y comunitaria (particularmente las relativas a acciones de conservación ambiental)
Específicos	Identificar los factores internos, externos y de contexto que favorecen o limitan los alcances de los procesos de planeación participativos promovidos por Alternare A.C., tendientes al desarrollo local en comunidades del área de influencia de la RBMM.	➤ Factores de activación y potenciación de relaciones sociales para el bien común ➤ Papel de los agentes en los procesos de participación comunitaria - Sistema multipolar - Procesos de planeación participativa	- Antecedentes, trayectoria y estado actual de instituciones comunitarias (<i>en general, y relativas al manejo de recursos naturales</i>) - Valores y prácticas asociativas comunitarias - Proceso de identificación y construcción del objetivo/proyecto común en la conformación de grupos comunitarios de trabajo (Alternare) - Mecanismos de definición de estrategias y seguimiento de acciones - Dinámica interna (liderazgo, distribución del poder, toma de decisiones, conflictos, logros y retroalimentación) - Resultados de las acciones/proyecto de bien común (distribución de costos y beneficios) - Vinculación entre intergrupala, intra e intercomunitaria - Interés de los agentes de desarrollo en la promoción de la participación comunitaria - Oportunidades y restricciones determinadas por el entorno nacional e internacional
	Integrar un sistema de indicadores que permitan la evaluación y el seguimiento de los procesos comunitarios de planeación participativa promovidos por Alternare.	➤ Marco de intenciones y decisiones que determinan el propósito, medios y alcances de la participación - Procesos comunitarios de planeación participativa - Sistema de evaluación y seguimiento	- La participación, resignificada por/para los grupos locales de trabajo (Alternare) - Determinantes de la participación categorizados, conceptualizados y priorizados - Indicadores de estado, proceso y resultado de la participación propuestos
	Analizar el potencial de mejora de los procesos participativos tendientes a promover el desarrollo local de las comunidades del área de influencia de Alternare	➤ Propuestas metodológicas que contribuyan a instrumentar el control territorial por los actores locales - Procesos participativos	Resultados de aprendizaje colectivo: expectativas y perspectivas de los participantes del trabajo de investigación

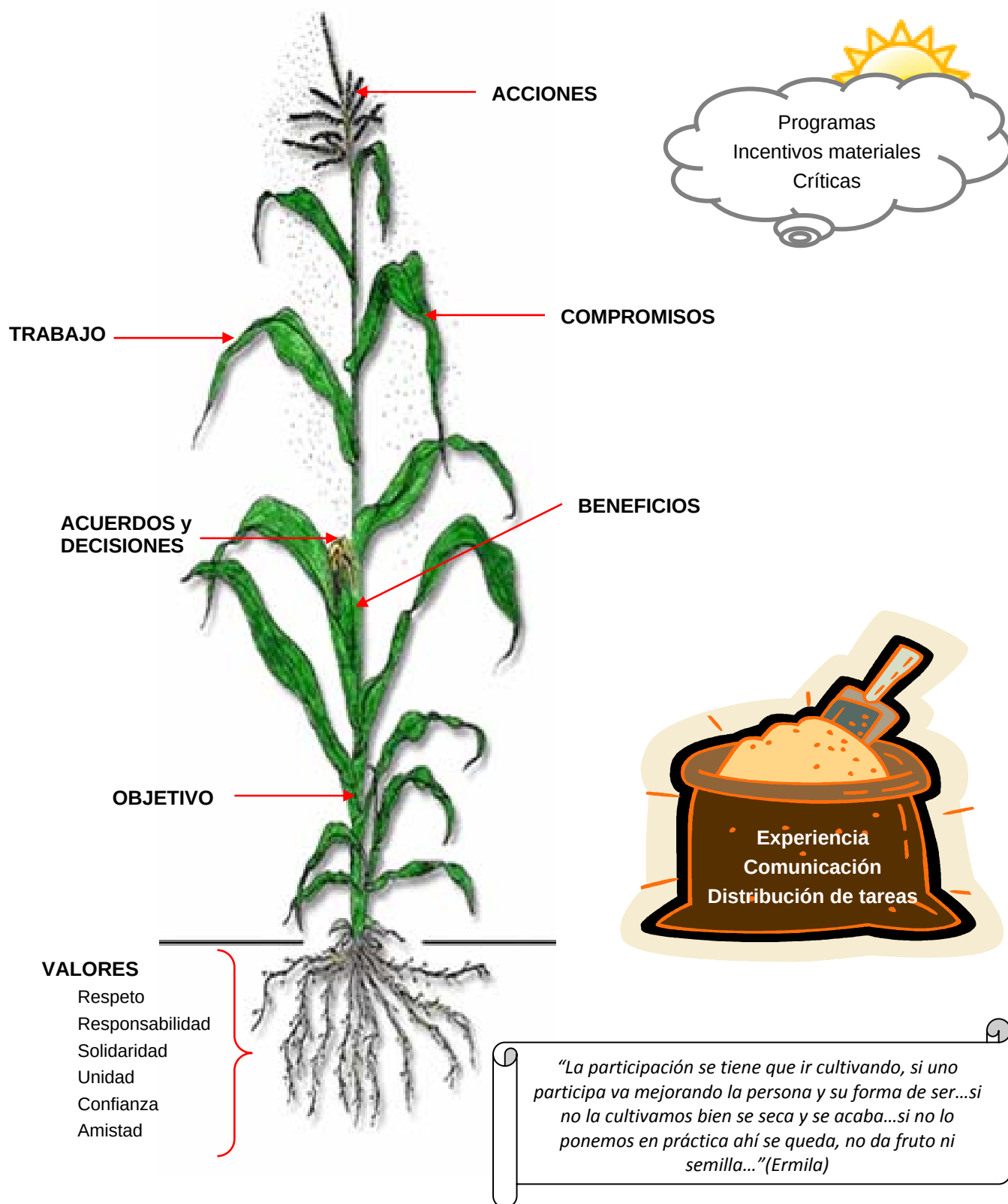


Figura Anexa 1. Esquema metafórico de la participación