



---

---

**UNIVERSIDAD VERACRUZANA**



**Maestría en Gestión Ambiental para la Sustentabilidad**  
**Facultad de Biología**

**TRABAJO RECEPCIONAL:**

Modelo para metavalorar la adopción del enfoque de cuenca social.

El caso de: SENDAS A.C. como parte de La Coalición de Organizaciones de la  
Bio-región Jamapa-Antigua (COBIJA)

**QUE PRESENTA:**

Antropólogo social

Julio César Mendoza Marín

Para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Ambiental para la  
Sustentabilidad

**DIRECTOR**

Mtro. Joaquín Jiménez Huerta

**CO-DIRECTOR**

Mtro. Tajín Fuentes Pangtay

## CONTENIDO

Introducción .....	1
--------------------	---

### PRIMER APARTADO

#### CONSIDERACIONES GENERALES DEL TRABAJO RECEPCIONAL

1. Breves comentarios del apartado.....	4
1.1 Planteamiento del problema .....	4
1.2 Aspectos generales de la cuenca Río La Antigua .....	5
1.3 Origen y breve caracterización de las asociaciones civiles que integran a la COBIJA .....	7
1.3.1 Centro de Desarrollo Comunitario (CEDECO) .....	8
1.3.2 SENDAS A.C.....	9
1.3.3 INANA A.C. ....	9
1.3.4 Estudios Regionales y Asesoría Campesina (ERA-Veracruz A.C.) .....	10
1.3.5 Global Water Watch-México (GWW) .....	10
1.3.6 Conecta Tierra .....	11
1.3.7 Vinculación y Desarrollo Agroecológico en Café (VIDA A.C.) .....	11
1.3 Delimitación del trabajo recepcional.....	12
1.5 Objetivos del trabajo .....	13
1.5.1 General .....	13
1.5.2 Específicos .....	13
1.6 Justificación.....	13

### SEGUNDO APARTADO

#### REFERENTES CONCEPTUALES

2. Generalidades del capítulo .....	15
2.1 Metaevaluación .....	15
2.2 De los modelos de gestión de cuenca.....	17
2.2.1 Gestión hidrológica .....	18
2.2.2 Gestión Integral de Recursos Hídricos (GIRH) .....	19
2.2.3 El enfoque de cuenca social .....	21
2.2.3.1 ¿Cómo entender el territorio?.....	24
2.2.3.2 Caracterización de la gobernanza ambiental .....	26
2.2.3.3 Del desarrollo sustentable a la sustentabilidad.....	27
2.2.3.4 Características técnicas del enfoque de cuenca social .....	30
2.2.3.5 Reflexiones en torno al enfoque de cuenca social.....	31

### TERCER APARTADO

#### PROCESO METODOLÓGICO

3. Generalidades del apartado .....	33
3.1 Guía general para la metavaloración .....	33
3.2 Primer elemento: microhistoria del territorio.....	35
3.3 Segundo elemento: diseño, aplicación y resultados de la autovaloración.....	37
3.4 Tercer elemento: construcción y aplicación de indicadores.....	37
3.4.1 Generalidades de los indicadores .....	39
3.4.1.1 Indicadores organizacionales de las asociaciones civiles .....	41
3.4.1.2 Indicadores de Investigación Acción Participativa (IAP) .....	43
3.4.1.3 Indicadores para el diseño y ejecución de proyectos .....	46
3.5 De los indicadores a las herramientas para su aplicación: valoración externa.....	48
3.6 Sobre el proceso de contraste entre la autovaloración y la valoración externa.....	48

**CUARTO APARTADO  
DE LOS RESULTADOS Y SU DISCUSIÓN**

4. Breve descripción del apartado .....	51
4.1 Dinámicas territoriales en torno al café y bosques. Apuntes sobre la microhistoria de las subcuencas Xilontla, Paso Grande y Bajo Huitzilapan. ....	51
4.1.1 Breve recorrido histórico (de la llegada del café al reparto agrario).....	52
4.1.2 Historia vivida, Inmecafé y crisis.....	53
4.1.3 La institucionalización del café.....	54
4.1.4 La reestructuración del Inmecafé (1972) .....	56
4.1.5 La Revolución Verde llega a las fincas de las subcuencas .....	56
4.1.6 Situación actual de los cafetaleros .....	59
4.2 De la microhistoria del territorio al quehacer de las asociaciones civiles.....	61
4.3 Contexto general de la autovaloración .....	63
4.3.1 Resultados de la autovaloración de SENDAS A.C. ....	64
4.4 Del contraste entre la autovaloración y la valoración externa .....	71
4.4.1 Primer bloque de indicadores .....	73
4.4.2 Segundo bloque de indicadores.....	74
4.4.3 Tercer bloque de indicadores .....	75
4.4.4 Consideraciones finales del ejercicio metavalorativo de SENDAS A.C. ...	77
4.5 Sobre el diseño, construcción y representación del modelo metavalorativo.....	78
Conclusiones .....	81
Bibliografía.....	85
Lista de anexos .....	90

**Índice de figuras**

Números	Nombres	Páginas
1	Subcuencas Xilontla, Paso Grande Y Bajo Huitzilapan Pertencientes a La Cuenca Río La Antigua	13
2	Proceso de un sistema de gestión	39
3	Modelo para metavalorar la adopción del enfoque de cuenca social.	81
4	Ejemplo del posible modelo del enfoque de cuenca social	84
5	Escurrimiento superficial en la cuenca del río la antigua a nivel de subcuenca.	91
6	Potencial de pérdida de suelo por subcuenca.	92
7	Zonificación y categorización de la provisión de servicios ambientales hidrológicos en la cuenca Río La Antigua	92

## Índice de tablas

Números	Nombres	Páginas
1	Lista de cotejo como guía metavalorativa.	35
2	Ficha técnica de indicadores para la incorporación del ECS en algunos elementos organizacionales de las asociaciones civiles.	43
3	Ficha técnica sobre indicadores de Investigación Acción Participativa.	47
4	Indicadores para el diseño y ejecución de proyectos.	48
5	Cotejo de información entre valoraciones.	50
6	Principales haciendas en el territorio (1920).	53
7	Caracterización de las asociaciones civiles.	63
8	Síntesis de la guía valorativa de la COBIJA.	65
9	Los Estándares para la evaluación del estudiante del JCSEE (2003).	98
10	Metaevaluación y hermenéutica.	99

## Índice de gráficos

Números	Nombres	Páginas
1	Panorama general de la producción de café en el área de estudio	62
	<b>Resultados de la valoración de SENDAS A.C.</b>	
2	Visión, valores y estrategias.	66
3	Organización interna.	67
4	Planeación a corto y mediano plazo, y trabajo comunitario.	68
5	Gestión de recursos.	69
6	Capacitación e Investigación-Acción.	71
7	Vinculación e incidencia en política pública.	72
	<b>Anexos: resultados generales de las asociaciones civiles</b>	
8	Primer bloque de indicadores: incorporación del ECS en algunos elementos organizativos de las asociaciones.	110
9	Valores generales en escala de Likert para el primer bloque de indicadores.	111
10	Segundo bloque de indicadores: incorporación de la investigación Acción Participativa.	112
11	Valores generales en escala de Likert para el segundo bloque de indicadores.	112
12	Tercer bloque de indicadores: diseño y ejecución de proyectos.	113
13	Valores generales en escala de Likert para el tercer bloque de indicadores.	113

## **Agradecimientos**

Todo proceso de aprendizaje va acompañado de personas que directa o indirectamente incidieron, acompañaron y/o influyeron en éste; por tanto, el haber llegado a este punto es una meta alcanzada que requiere de realizar agradecimientos puntuales. En consecuencia, primeramente es necesario reconocer la ayuda recibida de las y los miembros de las asociaciones civiles que integran a la Coalición de Organización de la Bio-región Jamapa-Antigua (COBIJA), ya que su tiempo y experiencia permitieron que quien suscribe se viera inmerso en el tema que guio a este trabajo recepcional; es decir, se hace referencia a: Senderos y Encuentros para un Desarrollo Autónomo Sustentable (SENDAS A.C.), Global Water Watch-México (GWW), Conecta Tierra, Estudios Rurales y Asesoría Campesina-Veracruz (ERA-Veracruz), INANA A.C., Vinculación y Desarrollo Agroecológico en Café (VIDA A.C.) y el Centro de Desarrollo Comunitario (CEDECO).

Continuando con los referentes académicos, es importante reconocer el papel que jugaron los integrantes del Comité Tutorial que me acompañaron durante mi estancia en esta maestría, ya que mediante asesorías, bibliografía u otra clase de contribución abonaron a mi formación; por tanto, con gran aprecio hago alusión a mis codirectores Tajín Fuentes Pangtay y Joaquín Jiménez Huertas, a mis lectores internos Danú Alberto Fabre Platas y Héctor Venancio Narave Flores y a mi lectora y lector externos Georgina Vidriales Chan y Rodolfo Viveros Contreras.

Pasando a un punto más personal, agradezco a mi familia que en la distancia e inmediatez se hizo presente, ya sea por el interés de conocer lo referente a este trabajo recepcional o como apoyo emocional para desenvolverme en el mismo. Finalmente, no puede faltar el reconocimiento a las y los compañeros de maestría de quienes sin duda aprendí de su experiencia.

## Resumen

El trabajo realizado por el conjunto de organizaciones civiles que integran a la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua en el marco del proyecto “C6-Cuencas Costeras para el Cambio Climático”, propició la iniciativa de incorporar, en sus diferentes intervenciones, el enfoque de cuenca social (ECS) como modelo de gestión del territorio; ejercicio que al irse desarrollando durante los años 2015-2018, derivó en un proceso autovalorativo por parte de éstas con el que actualmente se encuentran reflexionando sobre cómo han ido adoptando este sistema de gestión.

Paralelamente a la situación descrita y considerando que en la actualidad los esquemas tradicionales con los que se interviene a escala de cuenca no suelen considerar el carácter policromático de los problemas socioambientales que se suscitan al interior de ésta, surgió la necesidad de valorar desde un posicionamiento externo, cómo las asociaciones civiles de interés han ido incorporando el enfoque en cuestión. Así los resultados que aquí se presentan son de interés para: i) observar los alcances de este sistema de gestión, ii) que las asociaciones civiles establezcan rutas de mejora en su quehacer, pero sobre todo, iii) que éstas cuenten con herramientas metodológicas que les permitan reflexionar y valorar desde diferentes frentes las acciones que realizan al interior de su área de cobertura.

Dicho esto, este trabajo recepcional –mismo que se encuentra inscrito en la tercera línea de generación y aplicación del conocimiento de la Maestría en Gestión Ambiental para la sustentabilidad, la cual lleva por nombre: procesos socioambientales y estrategias para la intervención de recursos naturales– constituyen un modelo metavalorativo cuya finalidad es visibilizar cómo y en qué medida SENDAS A.C., como parte de la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua, ha incorporado del enfoque de cuenca social (ECS) en su quehacer. Para contextualizar parte de lo señalado, una metavaloración pretende valorar lo valorado mediante explicaciones causales que denoten cómo, ideológicamente y epistemológicamente, tanto los procesos como los resultados de las valoraciones y/o evaluaciones son dotados de significados favorables o desfavorables. Así que, desde esta perspectiva, el ejercicio del concepto referido resignifica la realidad observada cotejando los supuestos que preceden entre un ejercicio y otro.

De igual manera, conviene señalar que si bien ya se comentó que el conjunto de cuartillas de este texto integran al modelo de interés, es menester pronunciar que su representación visual y justificación teórico-metodológica se encuentran al final del cuarto apartado; cuyo abordaje retoma sus tres elementos constitutivos, es decir: i) la microhistoria del territorio como referente para analizar la pertinencia del quehacer de la organización de interés en su área de cobertura; ii) la autovaloración que la misma asociación realizó sobre su quehacer y; iii) los componentes que integran a la valoración externa.

Finalmente, se añade que este texto se encuentra estructurado en cuatro apartados, mismos que atienden a: i) las consideraciones generales de este trabajo recepcional, ii) los referentes conceptuales que erigieron la propuesta sobre lo que se puede entender como enfoque de cuenca social, iii) el proceso metodológico en donde se describen los elementos del modelo y iv) los resultados y discusión de lo realizado.

## Introducción

Este trabajo titulado “Modelo para metavalorar la adopción del enfoque de cuenca social. Unidad de análisis: SENDAS A.C. como miembro de la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua (COBIJA)”, se encuentra inscrito en la tercera línea de generación y aplicación del conocimiento de la Maestría en Gestión Ambiental para la sustentabilidad, la cual lleva por nombre: procesos socioambientales y estrategias para la intervención de recursos naturales.

Del mismo modo, dado que Rodríguez, Alcalde, Castro y Rodríguez (2012) comentan que un sistema de gestión contiene un ciclo continuo de acciones enfocadas al: i) diseño y planificación de actividades, ii) ejecución de las mismas, iii) revisión del sistema y iv) mejora de la actuación medioambiental de la empresa, y que cada una de éstas implica una gestión específica; este trabajo se centra en el tercer punto, pues el modelo metavalorativo propuesto atiende a ese supuesto.

Entrando en materia, los sistemas de gestión ambiental son tan variados como las problemáticas que atienden, pues cada uno propone abordajes técnicos y conceptuales según las finalidades que persiguen. En este sentido, el proyecto que se presenta tiene como objetivo general: realizar un modelo metavalorativo que permitan visibilizar cómo y en qué medida SENDAS A.C., como parte de la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua (COBIJA), reconfigura en sus diferentes intervenciones el enfoque de cuenca social como modelo de gestión del territorio, en las subcuencas Xilontla, Paso Grande y Bajo Huitzilapan, pertenecientes a la cuenca Río La Antigua.

Sobre lo dicho, es importante mencionar que de las siete asociaciones que conforman a la COBIJA, SENDAS A.C. es la única que ha venido trabajando con el ECS; proceso iniciado aproximadamente desde 2008 y cuyo pronunciamiento teórico-metodológico se encuentra plasmado en el libro titulado “*Al filo del agua: cogestión de la subcuenca del río Pixquiac, Veracruz*” (Paré y Gerez 2012), como una visión de gestión territorial. Del mismo modo, esta organización en el escenario del proyecto “C6-Cuencas Costeras para el Cambio Climático” fue quien propuso al resto de la coalición adoptar este enfoque.

Igualmente, es pertinente anotar que las organizaciones que conforman a la coalición unieron esfuerzos a mediados del 2015 en el marco del proyecto referido, dado que se percataron que colaborar en red puede ser una forma más eficiente de incidir sobre su área de cobertura. Del mismo modo, se agrega que las organizaciones que competen son, sumada a la señalada: Global Water Watch-México (GWW), Conecta Tierra, Estudios Rurales y Asesoría Campesina-Veracruz (ERA-Veracruz), INANA, Vinculación y Desarrollo Agroecológico en Café (VIDA A.C.) y el Centro de Desarrollo Comunitario (CEDECO).

Haciendo alusión al objetivo general que guio a este trabajo, hay que hacer dos anotaciones: sobre la primera es importante resaltar que en la actualidad no se cuenta con modelos metavalorativos que escruten los procesos de adopción del enfoque de cuenca social, así que, por consiguiente, este trabajo no sólo nutre los elementos teóricos-metodológicos enfocados en analizar este tipo de sistemas de gestión, sino que, además, permite a las y los miembros de las asociaciones civiles en cuestión se percaten si están, o no, laborando bajo este paradigma y, de hacerlo, cuestionarse si desean continuar con este esquema trabajo.

En cuanto a la segunda anotación, se habla de metavalorar, ya que las asociaciones civiles que integran a la coalición comentada han decidido realizar una autorreflexión que les permita darse cuenta de qué tanto han interiorizado el enfoque de cuenca social en sus diferentes quehaceres; por tanto, de manera paralela se plantea un proceso similar a éste; situación que brinda una mirada externa. Para esto, en lo que compete a este trabajo, los objetivos que buscan la metavaloración se entenderán como:

[...] dar sentido y explicar el significado del conjunto de actividades humanas que denominamos evaluación en una situación concreta. Más allá de una clarificación terminológica, el propósito [...] es la explicación de una evaluación como un proceso social complejo. Se refiere al abordaje del objeto –la evaluación- lidiando directamente con la complejidad no solo en cuanto red de acciones sociales sino también en sus referentes y explicaciones de carácter axiológico, ideológico y epistemológico, especialmente (Díaz y Rosales, 2003, p. 40).

Dicho esto, los apartados que se desarrollan a lo largo de este trabajo son cuatro y se encuentran estructurados de la siguiente manera: en el primero se abordan de manera general los aspectos generales de la cuenca Río La Antigua, la caracterización de la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua como actor social en el marco referencial de los PAMIC y los objetivos y justificación que guiaron a la investigación.

En el segundo apartado que compete a los referentes conceptuales se comenta cómo la gestión de cuencas en México ha pasado por una serie de vicisitudes que han derivado en tres modelos particulares. El primero es el hidráulico, caracterizado desde el siglo XX por una fuerte centralización gubernamental en cuanto a la planeación y toma de decisiones. El segundo corresponde a la Gestión Integral de Recursos Hídricos (GIRH) que como quehacer político federal y estatal empezó a cobrar importancia a principios de este siglo y; finalmente, como alternativa local –y que es medular para los objetivos de esta investigación- surge la gestión de cuenca social; empero, hay que advertir que dada la escasa bibliografía de postulados específicos sobre este concepto, hubo que realizar un pronunciamiento de esta categoría analítica.

En lo que respecta al tercer apartado, es decir el proceso metodológico, se abordan los tres puntos nodales que integran al modelo en cuestión: la primera describe la importancia de la microhistoria como elemento de contexto, al igual que las herramientas que se requirieron para su realización; en la segunda, se comenta brevemente la documentación necesaria para la redacción de un texto que contextualice y explique el porqué de la autovaloración que se propuso la coalición y; en tercer lugar, se habla de la construcción, componentes y estructura de los indicadores que se trazaron para este proyecto, así como los valores que se les atribuyeron, las herramientas que se diseñaron para su aplicación y una propuesta para su análisis.

En el cuarto apartado se prosigue con los resultados y discusión de este trabajo recepcional, para esto, se realiza una exposición a partir de: i) la microhistoria del territorio y el análisis del quehacer de las asociaciones competentes en éste; ii) el contexto en que las organizaciones realizaron sus procesos autovalorativos y iii) se continúa con el ejercicio de contraste entre los datos obtenidos de la autovaloración y la valoración externa que realizó el que suscribe. Del mismo modo, vale la pena hacer explícito que si bien a lo largo de este documento se hace alusión al modelo metavalorativo, al final de la sección se recupera parte del discurso expuesto hasta el momento, esto con motivo de exponer los elementos teóricos, prácticos y metodológicos que dieron pie a la construcción icónica del mismo.

Casi para concluir, se prosigue a señalar cómo, el que expone, se vio inmerso en este proyecto y desde dónde se pensó éste; por tanto, conviene decir que el paso por la licenciatura en antropología fue la oportunidad de realizar un servicio social con la asociación civil llamada SENDAS A.C., incursión que posteriormente derivó en un par de colaboraciones, pero más importante, permitió conocer investigadores e investigadoras que trabajan con temas socioambientales. Al paso del tiempo y tras el interés de estudiar un posgrado, se presentó la oportunidad de acercarse con aquellas y aquellos con quienes se comparte afinidades, por lo que al

tocar de nuevo las puertas de esta organización, el que redacta pudo integrarse en las actividades destinadas a sistematizar parte del trabajo que la COBIJA se encontraba realizando en el marco del proyecto “C6-Cuencas Costeras para el Cambio Climático”.

Sobre lo dicho se puede deducir que llegar a una metavaloración no fue la idea inicial, ya que durante la primera etapa de la delimitación y definición de este trabajo recepcional se planteó sólo dar un seguimiento a las actividades que la coalición se encontraba realizando en el escenario comentado; sin embargo, dado que su quehacer en campo denotaba una forma de desenvolvimiento poco común –es decir, se hacía alusión al enfoque de cuenca social como modelo de gestión del territorio- se decidió voltear la mirada a este sistema de gestión.

A medida que avanzaban los meses la aprehensión de las organizaciones ante este nuevo enfoque aumentaba, al grado de que durante el mes de marzo de 2018 éstas decidieron realizar una autovaloración para visibilizar si sus acciones eran congruentes al modelo de gestión que compete; por tal motivo, el eje rector de este proyecto pasó de un ejercicio contemplativo –por decir de una forma- a uno valorativo. Sin embargo, al vislumbrar que dicha actividad se encaminaba a un plano descriptivo, dado que la mayoría de las acciones por venir estaban siendo pensadas en función de los intereses de las asociaciones civiles, se optó por desarrollar un ejercicio paralelo que sirviera para contrastar al primero.

Sobre el porqué de este giro repentino es importante señalar que, quien redacta, al ser parte del proceso comentado que se propuso desde la COBIJA, se percató que los instrumentos erigidos para abordar tal objetivo presentaban algunas problemáticas en su diseño, por lo que se hizo evidente la necesidad de cubrir esos vacíos. Por tanto, el modelo metavalorativo desarrollado a lo largo de este texto responde a la necesidad de reforzar los procesos reflexivos de las asociaciones civiles, así como valorar desde diferentes frentes los alcances y límites del enfoque de cuenca social como modelo de gestión del territorio.

## **PRIMER APARTADO**

### **CONSIDERACIONES GENERALES DEL TRABAJO RECEPCIONAL**

#### **1. Breves comentarios del apartado**

De manera general, en esta sección el lector o lectora podrá percatarse del origen y la importancia que tiene la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua para lo que ha sido definido como metavaloración, la delimitación de su área de cobertura y las asociaciones que la componen. En lo específico, se señala con cuál de éstas se decidió ejecutar el modelo competente, así como los criterios que llevaron a tal elección.

#### **1.1 Planteamiento del problema**

El proceso de planeación y gestión a escala de cuenca hidrográfica es considerado el escenario idóneo para conjugar la participación social y política con el quehacer científico, pues permite tener una visión más integral sobre el territorio, ya que la identificación de las fuentes de contaminación, impactos en la dinámica eco-hidrológica y priorización de zonas de trabajo, pasan a ser elementos en donde pueden confluír diferentes actores sociales. Del mismo modo, como sistema hidrográfico, figura de manera compleja, auto organizada, dinámica, interrelacionada y adaptativa, pues convergen componentes biofísicos y sociales en su interior (Cotler y Caire, 2009).

Dicho esto, ¿cómo se puede entender, grosso modo, a la cuenca hidrográfica? Ana Burgos y Gerardo Bacco (2015, p. 11) dan la siguiente aproximación:

El espacio geográfico en el cual transcurre el movimiento superficial del agua es la cuenca hidrográfica; una unidad espacial en la que se conjuntan condiciones particulares de clima, relieve, suelo y vegetación que controlan los procesos hidrológicos que a su vez determinan la cantidad y calidad del agua así como su distribución espacial y temporal. El agua interviene en procesos de tipo físico-químico y ecológico, como la erosión, sedimentación y disolución entre los primeros, o la distribución espacial de comunidades vegetales entre los últimos.

De manera paralela a lo comentado, los problemas socioambientales que se pueden suscitar en la escala de análisis que atañe, tienden a ser multicromáticos en cuanto a sus dimensiones; es decir, pueden ser económicos, sociales, ambientales, políticos, culturales y demás ámbitos de la realidad que se quieran observar. En consecuencia, se complica vislumbrar la existencia de modelos de gestión que sean capaces de abordar de forma integral los dilemas latentes de esta geodivisión.

En esta línea de ideas, Zavaleta (2016), señala que los programas hidrológicos de manejo tradicional con los que se han venido trabajando las cuencas tienden a ser complicados en su elaboración y ejecución, por lo que caen en desuso. Al respecto de este tema, Paré, Fuentes, Vidriales y Coll (2012, p. 29) comentan que, bajo esta perspectiva, la cuenca más que pensarse como un socioecosistema se ha visto como un sistema hidráulico en donde:

Cada fase tiende a corresponder a un ámbito de responsabilidad de distintas instituciones o dependencias relacionadas con el manejo del agua. En la práctica cada institución actúa sobre un segmento del flujo, de manera que la coordinación es muy débil e inadecuada para

abordar una problemática tan compleja e impide planear estrategias desde una perspectiva integrada. [...] Una de las grandes omisiones en este modelo es lo referente a las condiciones ambientales y sociales del territorio donde se originan y donde culminan estas fases secuenciales.

A pesar de lo intrincado del panorama, un actor social que aborda la complejidad del manejo de cuenca bajo una perspectiva diferente es la COBIJA, pues laborando bajo un enfoque de cuenca social, trata de realizar una gestión integral del área de cobertura sobre la que se desenvuelven; iniciativa que en su concepción teórico-técnica, como se verá más adelante, parece podría sobrepasar los esquemas tradicionales con los que se incide a escala local. No obstante, dado que tales acciones son incipientes, pues el enfoque mencionado se encuentra en una etapa de incorporación, surge paralelamente la necesidad de contar con un modelo metavalorativo que permita visibilizar, cómo las organizaciones competentes, están adaptando en sus quehaceres esta forma de proceder.

Ahora bien, en lo que compete a este trabajo se habla de metavalorar, ya que las organizaciones de interés se encuentran realizando autovaloraciones que les permitan darse cuenta de qué tanto han interiorizado el enfoque de cuenca social en sus diferentes quehaceres. Por tanto, fue importante realizar de manera paralela un proceso similar, a fin de contar con una mirada externa sobre los resultados obtenidos del primer ejercicio y con una investigación que visibilice los alcances y logros que el enfoque ha alcanzado en su aplicación en la realidad.

## **1.2 Aspectos generales de la cuenca Río La Antigua**

La cuenca del Río La Antigua se encuentra localizada en el centro del Estado de Veracruz, ocupando una superficie aproximada de 2, 176 km<sup>2</sup>, una longitud total de cause de 4, 306 km y un río principal cuyo longitud es de 148 km; se divide en 31 subcuencas que entre sus principales acuíferos se encuentran: la Costera de Veracruz (54.52%), Jalapa-Coatepec (22.31%), Liebres-Oriental (19.53%), el Valle de Actopan (3.21%) y con un menor tamaño Perote-Zalayeta (0.39%) y el de Cotaxtla (0.001%) y; comparte en pequeña proporción con el estado de Puebla (19.6%) al nacer en la Sierra Madre Oriental a una altitud de 3,350 msnm, y (INECC-FGM, 2017).

En la primera de estas dos regiones se contienen veintidós municipios, mientras que en la segunda solo cinco. La mayor elevación conocida de la superficie es de 4, 204 msnm, la promedio de 1, 376 msnm, y la más baja es de 0 msnm, pues desemboca en el Golfo de México. De acuerdo a información del INEGI (2010, mencionado en INEEC-FGM, 2018), las localidades de mayor importancia son Teocelo (9, 967 habitantes), Xico (18, 652 habitantes) y Coatepec (53, 621 habitantes).

La forma de esta cuenca en términos hidrográficos es compleja, pues se puede describir como alargada, rectangular y ovalada, con dirección principal este-oeste. El relieve presenta disparidades significativas, ya que su rango altitudinal es muy amplio (4, 204 msnm-0 msnm), las pendientes oscilan entre 15.6 grados en promedio y 76 grados como máximo. El tiempo de concentración del agua es de 25.37 horas (recorrido que hace de la parte más alta de la cuenca a la salida), además de que su red hidrológica, al contar con una ramificación hidrológica de 4, 306 kilómetros lineales de cause, hace que en promedio 1.97 km correspondan a cada KM<sup>2</sup> (INEEC-FGM, 2018).

Aunado a lo anterior, la cuenca se encuentra dividida en tres secciones de acuerdo a sus diferencias altitudinales y funcionalidades. Es por esto que la parte alta se caracteriza por ser la principal captadora de agua, presentando pendientes de 20.78° y desniveles altitudinales de 3, 733

m; la zona media identificada por acumular y distribuir el recurso hídrico, en donde se encuentran pendientes de 12.06° con variaciones de altitud correspondientes a 1, 378 m y; finalmente, la parte baja de la cuenca en la que se realizan las descargas de agua y que cuenta con pendientes de 4.54 grados y desniveles de 257 m (INECC-FGM, 2018).

En lo que respecta al clima, el noroeste presenta un clima frío (1.17%), semi-frío subhúmedo en la parte superior de la cuenca alta (6.96%), templado húmedo la transición entre cuenca media y alta (13.61%), cálido sub-húmedo distribuido entre la parte media y baja (30.23%) y semi-cálido húmedo en la transición entre cuenca alta y media (38.59%) (INECC-FGM, 2017).

Por otro lado, los tipos de suelo que se encuentran en la mayor parte de la superficie son arenosol (0.46%), regosol (.58%), phaeozem (3.94%), vertisol (5.89%), luvisol (12.03%), leptosol (24.58%), y andasol (51.7%). Igualmente, en cuanto a su cobertura forestal, en 2011 la vegetación natural era de alrededor de 616 km<sup>2</sup> (28% de la superficie total de la cuenca), de los cuales 82 km<sup>2</sup> corresponden al bosque mesófilo de montaña, 71 km<sup>2</sup> a vegetación secundaria arbustiva de bosque mesófilo de montaña, 71 km<sup>2</sup> a bosque de pino, 70 km<sup>2</sup> a bosque pino-encino y 61 km<sup>2</sup> a vegetación secundaria arbustiva de salva baja caducifolia (INECC-FGM, 2017).

En cuanto a las geoformas presentes en la cuenca, son observables trece que se encuentran vinculadas con la cobertura forestal y uso de suelos. La primera de éstas son los valles (35%), donde la cobertura de vegetación es de tipo ripario (28%) y se encuentra sujeta a una fuerte presión derivada de la ganadería, agricultura (50%) y asentamientos humanos (3% de la superficie), destacando Coatepec, Xico, Rafael J. García, Xalapa, José Cardel, Ayahualulco, e Ixhuacán de los Reyes. La segunda y tercera corresponden a la rampa acumulativa (15.59 %) y flujo de lava cubierto de piroclastos (14.76%), en donde la principal actividad es la agrícola (50% destinada al cultivo de jitomate, maíz de grano, frijol, chile verde, papa y calabacitas), uso de suelo pecuario (29% y 20% según el caso), asentamientos urbanos (1% y 3% respectivamente) y cobertura de vegetación natural (18% y 17 %). En cuarto lugar, con un uso de suelo en similar proporción a la rampa acumulativa, se encuentra la rampa erosiva, con la diferencia de que en ésta la actividad agrícola se incrementa a 59%; situación que hace necesario implementar en la inmediatez acciones de conservación de suelos. Finalmente, de forma consecutiva están las laderas montañosas (3%), premontañas (4%), relieve con manifestación volcánica (4) y montañosa (8%), cuyas peculiaridades son la presencia casi desdibujada de asentamientos humanos y una cobertura vegetal mayor al 50%; importancia ecológica fuertemente marcada por las extensiones de bosque mesófilo de montaña con vegetación arbórea de segunda generación correspondiente a cafetales; hecho que pasa a ser una actividad económica mixta al incorporar el manejo forestal con una actividad agrícola (INECC-FGM, 2018).

El 71.7% restante ha sido transformado por actividades como la agricultura (50.45%) ubicada en la parte sur de la cuenca alta, en la transición de la parte alta a la media y al interior de ésta última; por el suelo pecuario (19.85%), localizado en la parte norte de la cuenca alta, al interior de la cuenca media, así como entre la parte baja y media; finalmente, los principales asentamientos humanos (1.32%) se encuentran en la parte norte de la cuenca alta y en la parte superior de la cuenca media (INECC-FGM, 2018).

En lo que respecta a la población humana, de acuerdo a datos del INEGI en 2010, (mencionado en INECC-FGM, 2018) la cuenca albergaba a 316,983 habitantes, los cuales se encuentran asentados en 710 localidades; 176,822 (55.78%) viviendo en sectores rurales y 140,161 (44.22%) en urbanos; sin embargo, esta misma institución registró en el 2014, un aumento a 887 localidades, 28 urbanas y 859 rurales, generando 12 nuevos asentamientos urbanos y 165 rurales en una temporalidad de cuatro años. Por último, otro dato característico es que la cuenca tiene una superficie total de 778 Km<sup>2</sup> (35.77%) que corresponde a tierra ejidal (INECC-FGM, 2017).

### 1.3 Origen y breve caracterización de las asociaciones civiles que integran a la COBIJA

La Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua (COBIJA) es un conjunto de siete asociaciones civiles que unieron esfuerzos a mediados del 2015; esto en el marco del proyecto “C6-Cuencas Costeras para el Cambio Climático”, dado que se percataron que colaborar en red puede ser una forma más eficiente de incidir sobre su área de cobertura.

Como se verá en breve, este trabajo se centra en la gestión del territorio que las asociaciones civiles de interés se encuentran realizando bajo un modelo de cuenca social; no obstante, parece pertinente contextualizar cómo, el marco del proyecto C-6, propició la conformación de la coalición.

Tomando como referencia lo anterior, en el escenario de cambio climático, instituciones gubernamentales y no gubernamentales han puesto en marcha acciones enfocadas a contrarrestar las problemáticas del fenómeno en cuestión. En este sentido, con financiamiento del Banco Mundial (BM), a través del Global Environmental Facility (GEF), surge el Proyecto C-6; iniciativa que tan solo en el Golfo de México categorizó como prioritarias –dada su importancia en biodiversidad- una serie de 16 cuencas costeras.

Dicho proyecto, es decir el C-6, por un lado, es ejecutado por asociaciones civiles mediante Planes de Acción para el Manejo Integral de Cuencas (PAMIC), mismos que fueron diseñados desde el sector civil y gubernamental en una temporalidad que abarcó de 2014 a 2018 y; por otro, su dirección depende tanto de organizaciones gubernamentales como no gubernamentales. No obstante, dado que explicar en su totalidad el contexto al que atienden las líneas anotadas puede salir del margen que compete a este trabajo, si el lector lo desea, el anexo 1 brinda una panorámica más detallada que por cuestiones de la delimitación de la investigación se omite en este momento.

Al margen de lo dicho, es importante comentar que un sector que ha figurado en el escenario descrito atiende a las asociaciones civiles integradas en la COBIJA, las cuales han ejecutado proyectos con financiamiento del C-6 desde el 2015, en dos de las cuencas atendidas por este programa: la de los Ríos Jamapa y Antigua. Igualmente, cabe mencionar que, en el marco de estas iniciativas, la coalición<sup>1</sup> ha tratado de delimitar una agenda de acciones conjuntas para:

- Gestionar coordinadamente recursos económicos y humanos.
- Mayor poder de negociación para lograr más influencia en las políticas de desarrollo y reglas de operación de las instituciones.
- Crear alianzas, vínculos y sinergia.
- Crear una comunidad de aprendizaje transdisciplinario.
- Incidir en la gestión del territorio, buscando que transite hacia la sustentabilidad.
- Difundir y visibilizar el trabajo de la coalición y la visión de manejo sustentable de las cuencas en que tienen presencia (COBIJA, 2017).

Como dato paralelo a lo citado, tales acciones son emprendidas a partir de una visión compartida sobre la gestión territorial de cuenca que se encuentra plasmada en el “*Esquema general de componentes y aspectos de la metodología de cuenca social de la COBIJA*” (2017), y en sus “*Categorías Organizacionales*” (2018), de las cuales se hablará más adelante.

¿Cuáles son las asociaciones civiles que integran a la coalición y que resultan de interés para este? Son: Senderos y Encuentros para un Desarrollo Autónomo Sustentable (Sendas A.C.), Global Water Watch-México (GWW), Conecta Tierra, Vinculación y Desarrollo Agroecológico en Café (VIDA A.C.), Estudios Rurales y Asesoría Campesina-Veracruz (ERA-Veracruz), INANA

---

<sup>1</sup> Es importante hacer mención que a pesar de que la COBIJA no cuenta con una constitución jurídica, el que sus partes sí la detentan le permite desenvolverse en esta clase de quehaceres.

y el Centro de Desarrollo Comunitario (CEDECO). Del mismo modo, es importante señalar que estas asociaciones civiles decidieron unir esfuerzos a pesar de sus diferentes quehaceres, pues se piensa que el trabajo colectivo puede ser un medio adecuado para lograr mejores resultados en lo que compete a las problemáticas socioambientales.

Recapitulando brevemente, hasta este punto se ha comentado que algunas cuencas de nuestro país han sido denominadas como prioritarias debido a su importancia en biodiversidad, y que para el manejo de las mismas se diseñaron los PAMIC; sin embargo, para los fines de este trabajo, falta describir más a fondo el papel que juegan las A.C., en este contexto.

En el marco de los talleres donde el sector civil y gubernamental diseñó los PAMIC (ver anexo 1), las asociaciones de la coalición decididas a integrarse más activamente en el proyecto, presentaron una propuesta al Fondo Golfo México (financiador del proyecto en esta parte del país); con la finalidad de enriquecer los planes y acciones ya establecidos en los PAMIC a partir de los saberes, conocimientos locales, formas de organización y demás elementos que rodean a los sujetos sociales que habitan el territorio.

Dado que el proyecto como tal fue aceptado, la consultoría de la coalición propuso el desarrollo de los siguientes puntos: (COBIJA, 2017, p. 4):

- I. Facilitar el proceso colaborativo entre las organizaciones e instituciones participantes a fin de: i) definir elementos conceptuales y metodológicos generales y compartidos sobre la gestión territorial con enfoque de cuenca, ii) delimitar un espacio del territorio dentro de las cuencas de interés, en el que los participantes acuerden aterrizar conjuntamente un PAMIC, y iii) definir una ruta de acción para llevar a cabo un PAMIC en el territorio delimitado.
- II. Complementar y analizar la información social y ambiental contenida en los avances de PAMIC enfocándose y profundizando en el territorio delimitado por los participantes en el proceso.
- III. Facilitar el proceso de socialización de la información del diagnóstico socioambiental como punto de partida para incorporar los saberes locales al diagnóstico y en la definición del PAMIC.
- IV. Apoyar a los participantes para establecer los espacios de participación necesarios para tomar acuerdos entre los actores sociales e institucionales relevantes para elaborar un PAMIC específico para el territorio delimitado en el proceso.
- V. Elaborar una estrategia de comunicación y materiales para difundir los planteamientos del PAMIC.
- VI. Colaborar junto con las instituciones participantes en la identificación de posibles fuentes de financiamiento para las acciones y proyectos definidos en el PAMIC para territorio delimitado.

Antes de concluir, conviene señalar que si bien los resultados de este trabajo ubicados en el cuarto apartado -y en los anexos- describen a mayor detalle las singularidades que cada asociación civil de interés presenta en su desenvolvimiento; se prosigue con un abordaje que brinda un panorama general del contexto en el que se desenvuelve cada una de éstas, a fin de que el lector tenga presente el tipo de gestión que caracteriza a las organizaciones que integran a la COBIJA.

### **1.3.1 Centro de Desarrollo Comunitario (CEDECO)**

El Centro de Desarrollo Comunitario (CEDECO) cuyo quehacer es la cafecultura, se formó en 2014 ante la problemática fitosanitaria de la Roya; situación agravada por la incapacidad de los organismos gubernamentales para solucionar los problemas que se presentaban. En primera

instancia, ante el panorama descrito, decidieron hacer un modelo de trabajo que pudiera apoyar al sector local, pero la experiencia en campo denotó que las actividades humanas cuenca arriba y cuenca abajo afectaban su labor, por lo que optaron por una visión de gestión más amplia; es decir el enfoque de cuenca social (ECS).

Grosso modo, esta organización se encuentra integrada por nueve personas y se divide en tres áreas de trabajo, que son: técnica, administrativa y de comunicación. Del mismo modo, su cobertura atiende a los poblados de El Filo, La Laguna, San Marcos y Xico, pertenecientes a este último municipio.

### **1.3.2 SENDAS A.C.**

Esta asociación civil surge en 1999 en la región de los Tuxtlas, trabajando en proyectos comunitarios como: gestión sustentable de los recursos naturales en la Sierra de Santa Marta; diseño y operación de una Agencia Local para el Desarrollo; participación en los estudios que permitieron la coinversión del GEF con la Reserva de la Biósfera de los Tuxtlas (Programa de Manejo Integral de Ecosistemas-GEF); estudios realizados dentro de un proyecto internacional sobre derechos, transparencia y rendición de cuentas con el Institute of Development Studies de la Universidad de Sussex y la UNAM, por mencionar algunos.

Lo señalado puede considerarse como el surgimiento de la organización; sin embargo, acontecimientos suscitados en un contexto geográfico diferente propiciaron cambios en el rumbo de la asociación. En 2004, el Gobernador del Estado de Veracruz, Miguel Alemán Velasco, dio a conocer que el presupuesto solicitado para la construcción del libramiento de Xalapa que abarcaría el trazo norte de la ciudad, comprendiendo los municipios de Rafael Lucio, Acajete, Banderilla, Jilotepec, Xalapa y Emiliano Zapata, había sido considerado en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el año 2005. Por consiguiente, SENDAS A.C., en este año, comenzó su movilización y participación en la subcuenca del río Pixquiac, con la finalidad de establecer condiciones de cogestión para mantener la integridad de los ecosistemas (Paré y Gerez 2012).

En la medida en que han avanzado los años el área de cobertura de la asociación se ha extendido hacia la parte alta de la Cuenca Río La Antigua, específicamente en Texolo-Huehueyapan, Xico y Los Pescados, Perote; por lo que su quehacer ha requerido la integración de un equipo de trabajo que atiende a un área directiva precedida por una persona, un área administrativa conformada por tres integrantes, un equipo técnico de diez profesionales y catorce becarios inmersos en el programa federal Jóvenes Construyendo el Futuro.

Por último, es importante mencionar que de las siete asociaciones que conforman a la COBIJA, SENDAS A.C. es la única que ha trabajado con el ECS; proceso iniciado aproximadamente desde 2008 y cuyo pronunciamiento teórico-metodológico se encuentra plasmado en el libro titulado *“Al filo del agua: cogestión de la subcuenca del río Pixquiac, Veracruz”* (Paré y Gerez 2012), como una visión de gestión territorial. Del mismo modo, esta organización en el escenario del proyecto “C6-Cuencas Costeras para el Cambio Climático” fue quien propuso al resto de la coalición adoptar este enfoque en lugar del de cuenca hidrográfica.

### **1.3.3 INANA A.C.**

INANA como grupo de trabajo derivó de “La Casa del Bosque”, asociación civil que tiene presencia en Guanajuato, Querétaro y zonas del Bajío. Durante varios años, ambas organizaciones trabajaron con sus respectivas figuras legales; no obstante, en 2011 INANA toma su propio camino y empieza a apostar por nuevas visiones en la educación.

La asociación de interés en cuanto a trabajo colectivo tiene un aproximado de quince años, mientras que su conformación legal oscila en los nueve. Del mismo modo, en la actualidad se encuentra integrada por siete personas permanentes, tres involucradas a distancia, un colectivo de mujeres que se encuentran en Úrsulo Galván, municipio de Xico y familias en Tetlaxca y la Gloria, municipio de Cosautlán.

Dado que INANA cuenta con un equipo pequeño de trabajo, trata de organizarse bajo formatos no convencionales. Por ejemplo, a pesar de contar con un área técnica, administrativa, directiva y demás, sus integrantes incursionan en campos como: visiones y vínculos; generación de fondos, territorio, temporalidad y alianzas; construcción de la red local; y construcción de una red regional

A la par de lo dicho, el área de cobertura en la que se desenvuelve esta organización es la parte alta de La Cuenca Río La Antigua, aunque también colabora con VIDA, A.C. en La Cuenca Jamapa. En cuanto a su quehacer, se enfocan en procesos socioambientales relacionados a las abejas nativas y la sinergia que existe entre éstas, las fincas cafetaleras y el bosque mesófilo de montaña.

#### **1.3.4 Estudios Regionales y Asesoría Campesina (ERA-Veracruz A.C.)**

Estudios Regionales y Asesoría Campesina, A.C. (ERA), surgió hace más de 30 años cuando un grupo de amigos, todos agrónomos egresados de la UAM Xochimilco, decidieron conformar un espacio que les permitiera estar en contacto y laborar de lo que habían estudiado. Desplegados en diferentes sierras del país, se dieron cuenta que el trabajo desde las instituciones de gobierno no correspondía a las problemáticas presentes en las regiones; por tanto, optaron por realizar un proyecto para la Sierra Juárez de Oaxaca, aprovechando que faltaba un año para que se acabara una concesión de 25 años sobre los bosques a la Papelera de Tuxtepec; situación que permitiría a los campesinos decidir sobre el futuro de sus recursos naturales y, al mismo tiempo, que se consolidaran aquellos agrónomos bajo una figura legal.

ERA A.C. surge en Oaxaca gracias al proyecto, y aunque hace cinco años se pensó que la asociación se podía mudar a Xalapa, debido a los años de trabajo en la Sierra Juárez, se decidió que no se transferiría a todos los trabajadores. Actualmente, esta asociación cuenta con una sede en Veracruz, cuyos miembros no rebasan las tres personas; por tanto, funciones técnicas y demás necesidades se van resolviendo día con día dependiendo de las prioridades.

Ya en su nueva área de cobertura, Era-Veracruz inició colaborando con organizaciones sociales como: El Consejo Regional del Café de Coatepec (CORECAFECO), Cooperativa de Mujeres Cafetaleras independientes y posteriormente con el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza. Actualmente, su zona de incidencia atiende a las comunidades de Los Limones y San Miguel Tlapécatl, pertenecientes al municipio de Cosautlán de Carvajal.

Del mismo modo, la línea de trabajo de ERA-Veracruz consiste en apoyar procesos organizativos a través de proyectos productivos; por ejemplo, trabajan en la apropiación de las cadenas de valor de la cafecultura y con un grupo de mujeres que se desenvuelven en el ámbito cosmético-artesanal.

#### **1.3.5 Global Water Watch-México (GWW)**

Global Water Watch (GWW) nació como respuesta a la necesidad de implementar una red mundial de grupos de monitoreo de agua basados en las localidades. Como organización tiene presencia en varias partes del mundo, como Estados Unidos, Argentina, Bolivia, Perú y México. En el caso

específico de México, la asociación civil se constituyó legalmente en 2001, aunque ha operado desde 2005.

De forma más específica, parte del objeto social de GWW México es acercar a las comunidades a sus recursos hídricos a través del monitoreo comunitario; actividad que sirve de puente para el análisis de su territorio. Del mismo modo, el fin de lo dicho no solo busca conocer desde el agua qué es lo que pasa en una cuenca en cuestiones agropecuarias, de descargas y otros frentes, sino también generar saberes locales que detonen otros procesos de análisis.

En cuanto el área de Cobertura de GWW México, a pesar de tener su sede en Coatepec, Veracruz, los integrantes se desplaza a cualquier parte del país donde sea necesario laborar, como Monterrey o Michoacán. Del mismo modo, la asociación cuenta con un grupo de nueve socios que funge como consejo, y un staff de tres personas que se desenvuelven en áreas técnicas, administrativas y de coordinación.

### **1.3.6 Conecta Tierra**

A manera de introducción, el interés de un grupo de mujeres por conformar una plataforma de trabajo en pro del desarrollo social y la conservación ambiental, fue el escenario que en 2012 permitió que Conecta Tierra emergiera. En la actualidad, la asociación tiene tres líneas de trabajo: i) cafetales agroecológicos para la conservación del bosque mesófilo de montaña; ii) soberanía alimentaria y nutrimental para las familias, (así como trabajo con mujeres, proyectos de ahorro, huertos, gallineros, herbolaria, etc.); y iii) educación ambiental para la sustentabilidad.

En cuanto a su área de cobertura, Conecta Tierra abarca algunas localidades de municipio de Ixhuacán de los Reyes, Ayahualulco y Xico. Del mismo modo, mantiene vínculos con El Centro de Desarrollo Comunitario (CEDECO), El Rancho La Hierbabuena (ubicado en Huatusco) y con la cooperativa Remedios de la Tierra. Las áreas de trabajo dentro de la A.C., se pueden dividir en: Dirección Ejecutiva, Comité Directivo, Técnica, Administración y Contable y Promotores/as; a cargo de, aproximadamente, 24 personas.

### **1.3.7 Vinculación y Desarrollo Agroecológico en Café (VIDA A.C.)**

La asociación civil Vinculación y Desarrollo Agroecológico en Café (VIDA A.C.) se constituyó legalmente en el año 2009; sin embargo, el trabajo en campo data de más de 25 años, pues ante el cierre del Inmecafé en 1989, un grupo de seis personas<sup>2</sup> decidieron unir esfuerzos, a fin de buscar alternativas ante la desregulación del precio del café y los problemas sociales que devinieron en las localidades por lo acaecido.

Actualmente, esta organización se desenvuelve en proyectos referentes a: certificación orgánica en café a través de la marca “FEMCAFE”, que exporta a Estados Unidos y a algunos estados de la república mexicana; realiza trabajo de salud con mujeres mediante la marca de herbolaria “Mujeres que sanan”; todo el año llevan a cabo actividades de turismo campesino; cuentan con grupos de ahorro solidario y; se encuentran impulsando un programa de relevo generacional<sup>3</sup>, donde hijos de hombres y mujeres que están en la organización reciben capacitaciones sobre temas específicos de cafecultura.

---

<sup>2</sup> Estos son: Clara Palma, Ernesto Llescás, Santos García, Irma Moreno, Carlos Guadarrama e Laura Trujillo.

<sup>3</sup> Es importante anotar que esta iniciativa se realiza con financiamiento del programa federal “Jóvenes Construyendo Futuro”.

De manera paralela a lo comentado, VIDA A.C. atiende a un aproximado de dos mil personas en un área de cobertura que compete a veinte localidades, ubicadas en los municipios de: Ixhuacán del Café, Amatlán de los Reyes, Zongolica y Cosautlán de Carvajal. Tales acciones son emprendidas mediante un grupo de trabajo que se desenvuelve en áreas afines a: dirección, administración, consejo, gerencia de FEMCAFE, procesamiento del café y comités que competen a cada proyecto.

### 1.3 Delimitación del trabajo recepcional

Considerando que desde la COBIJA se está promoviendo una gestión del territorio con enfoque de cuenca social; iniciativa que se contrapone a los quehaceres de manejo habituales, parece pertinente diseñar un modelo metavalorativo que sirva para visibilizar si esta forma de proceder es idónea para atender el carácter policromático de los problemas socioambientales que figuran a escala de cuenca. Por tanto, cabe preguntarse ¿qué valorar de todo lo descrito hasta el momento?

Pues bien, en cuanto a proceso incipiente, lo más pertinente fue enfocarse en ver cómo SENDAS A.C., como parte de la coalición ha ido adoptando el enfoque de cuenca social en sus diferentes quehaceres; pues hablar de los resultados y/o impactos logrados sobre los objetivos y metas de un proyecto, implicaría incursionar en fases más avanzadas de gestión.

Ahora bien, la razón que precede a tal decisión se debe a dos consideraciones: la primera – como ya se comentó– es que la organización citada fue quien propuso esta forma de laborar, pues ha venido laborando con este enfoque aproximadamente desde 2008. En cuanto a la segunda, atiende a que SENDAS A.C., es el único miembro de la COBIJA que ha logrado completar todo el proceso metavalorativo, ya que las demás asociaciones si bien ya fueron analizadas a partir de la microhistoria del territorio y la valoración externa, aún se encuentran planeando sus procesos reflexivos.

Teniendo en cuenta que el quehacer en campo del sector civil abarca un área de cobertura considerablemente extensa, este trabajo recepcional se centró únicamente en las subcuencas Xilontla, Paso Grande y Bajo Huitzilapan, pertenecientes a la parte alta de la Cuenca Río La Antigua (ver figura 1); pues es aquí donde SENDAS A.C., y sus homólogas presentan una mayor actividad.

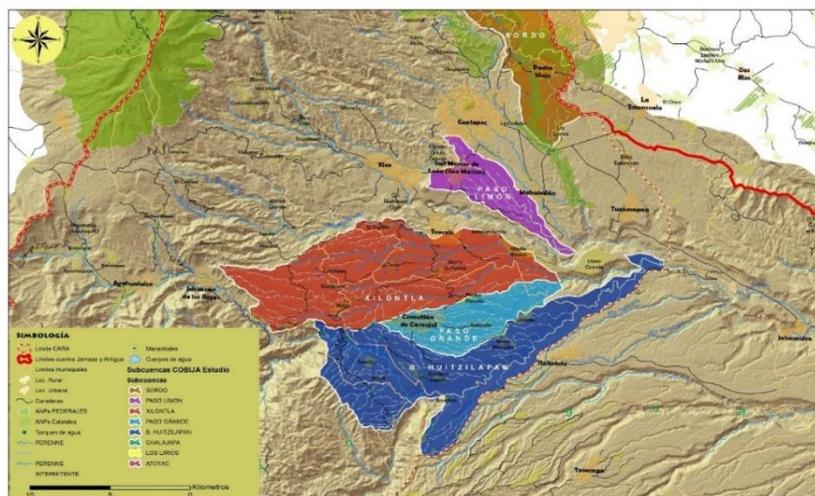


Figura 1. Subcuencas Xilontla, Paso Grande y Bajo Huitzilapan pertenecientes a la cuenca Río La Antigua. Fuente: Tomado de COBIJA, 2018, p. 25.

## **1.5 Objetivos del trabajo**

### **1.5.1 General**

- Realizar un modelo metavalorativo que permita visibilizar cómo y en qué medida SENDAS A.C. como parte de la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua (COBIJA), reconfigura en sus diferentes intervenciones el enfoque de cuenca social como modelo de gestión del territorio, en las subcuencas Xilontla, Paso Grande y Bajo Huitzilapan, pertenecientes a la cuenca Río La Antigua.

### **1.5.2 Específicos**

- Reconstruir la microhistoria del territorio, con el fin de entender la pertinencia de las acciones y los intereses por los cuales las asociaciones civiles se desenvuelven en su área de cobertura.
- Contextualizar los procesos de autovaloración que las organizaciones civiles se encuentran realizando sobre sus quehaceres, con la intención de dotar de significado a los resultados de las mismas.
- Realizar una valoración externa a los procesos autovalorativos de las organizaciones civiles de interés, con el propósito de cotejar los resultados emanados de ambos ejercicios.

## **1.6 Justificación**

Es imperante contar con modelos valorativos y metavalorativos que permitan observar y analizar aquellas gestiones socioambientales que se realizan bajo enfoques de sustentabilidad, buen vivir y/o paradigmas alternativos, ya que visibilizar los avances, límites, problemáticas y demás circunstancias presentes durante su proceso o procesos, pueden contribuir en la teoría y práctica requerida para mejorar este tipo de intervenciones.

Una iniciativa que hace referencia a lo comentado es el trabajo que la COBIJA se encuentra realizando en las cuencas Jamapa y Antigua, pues teniendo en cuenta la importancia y las particularidades biofísicas de un área y la relación indisociable que éstas guardan con los pobladores, construyen conjuntamente espacios de participación y planeación en donde los diferentes interesados y afectados por el manejo de los recursos naturales, pueden decidir y definir mecanismos de gobernanza ambiental favorables para ellos (COBIJA, 2017).

Dado que las iniciativas comentadas se realizan bajo un enfoque de cuenca social, y que éste como modelo de gestión es relativamente nuevo y está siendo incorporado en el quehacer de seis de las siete organizaciones competentes, surgió la necesidad de crear herramientas desde frentes teóricos-prácticos que permitieran visibilizar qué tanto y cómo se están llevando a cabo estos procesos de adopción. Por tanto, la relevancia de este trabajo radica en el modelo metavalorativo propuesto, ya que mediante un acercamiento desde la microhistoria del territorio, una serie de indicadores de eficacia y una contextualización sobre los procesos autovalorativos de las asociaciones de interés, fue desarrollado un ejercicio de contraste de información que permitió un análisis externo al de la coalición; ejercicio que se enfocó en la pertinencia y relevancia de trabajar bajo este enfoque de gestión.

Es importante resaltar que en la actualidad no se cuenta con modelos metavalorativos que escruten los procesos de adopción del enfoque de cuenca social, así que, por consiguiente, este trabajo no solo nutre los elementos teóricos-metodológicos encaminados a valorar este tipo de

sistemas de gestión, sino que, además, permite a las asociaciones civiles que competen percatarse si están, o no, laborando bajo este paradigma y, de hacerlo, valorar si desean continuar con este esquema trabajo. Igualmente, que las organizaciones cuenten con un panorama claro de lo que están realizando bajo el enfoque mencionado, les ha de permitir trazar rutas de mejora en su quehacer; situación que puede derivar de una reflexión interna sobre las fortalezas, omisiones y/o limitantes de laborar bajo esta perspectiva.

## **SEGUNDO APARTADO REFERENTES CONCEPTUALES**

### **2. Generalidades del capítulo**

Este apartado inicia abordando las peculiaridades teórico-prácticas que giran en torno al concepto de metavaloración; hecho que parece importante, pues a partir de este entendimiento es que se delimita el trabajo recepcional que compete. Posteriormente, toman protagonismo los modelos de gestión hídrica que se han puesto en marcha en México y, finalmente, dado que poco se ha escrito sobre el enfoque de cuenca social en cuanto a categoría conceptual analítica, se realizan aproximaciones teóricas que permiten entender mejor su carácter operativo.

#### **2.1 Metaevaluación**

A manera de introducción, la metaevaluación por ser parte medular de este trabajo, conviene abordarla a partir de una breve remembranza concerniente a su origen y quehacer, pues aunque procede de la pedagogía, en la actualidad se desarrolla en campos de conocimiento que buscan fortalecer sus sistemas de gestión.

Desde un panorama general, llegada la segunda mitad del siglo pasado, evaluadores como Michael Scriven y Daniel Stufflebeam emprendieron discusiones sobre los procedimientos y criterios formales que debían contener las metaevaluaciones; por lo que la finalidad, utilidad e instrumentos de aplicación, fueron los puntos tratados durante la época. Al respecto de estos últimos, es decir de los instrumentos, cabe mencionar que cada autor que incursionó en el tema, diseñó y propuso su lista de criterios con la cual –según ellos- debía ser juzgada la calidad de las evaluaciones; circunstancia que generó diferentes perspectivas sobre lo que tenía que contener un test (Letichevsky, Vellasco, Tanscheit y Castro, 2005).

Dicho lo anterior, las metaevaluaciones tanto en su forma conceptual como práctica tienen su origen en los sistemas de evaluación educativa, esto ante el interés de retroalimentar y asegurar la calidad de los mismos. En este sentido, Michael Scriven, en 1968, introdujo este concepto señalando que los usos que se le pueden dar a los datos resultantes de una evaluación pueden ser internos, si se desea mejorar los procesos administrativos y de gestión; externos cuando se trata de rendición de cuentas; e instrumentales si se requiere contar con información rigurosa, válida y fiable ante un proceso de toma de decisiones (Dopico, 2003).

En el marco de los comentarios señalados, otra aportación de Scriven fue que dividió la metaevaluación en formativa y sumativa. La primera consiste en fortalecer el proceso de evaluación en curso, pues se realiza desde su inicio; mientras que la segunda al realizarse al final, es decir ya con los resultados, busca dar credibilidad de los mismos, informar a los grupos de interés y mejorar procesos futuros.

Un evaluador que también ha sido un punto de referencia en este tema por sus aportaciones es Daniel Stufflebeam, quien menciona que el objetivo de la metaevaluación es: “asegurar la calidad de los servicios evaluativos, evitar o enfrentarse a las prácticas ilegales o a los servicios que no son de interés público, señalar el camino para el perfeccionamiento de la profesión y promover una mayor comprensión de la empresa evaluativa” (1987, como se cita en Dopico, 2003, p. 6).

Así mismo, Stufflebeam señala que toda evaluación requiere ser revalorada, ya que durante el proceso de la primera pudieron haberse suscitado inconsistencias o limitantes que, tras una

segunda valoración, deberían ser visibilizadas con el fin de atenderlas para el beneficio y mejoramiento de los sistemas educativos.

En este orden de ideas, en la medida en que avanzaban las últimas dos décadas del siglo veinte, se dieron múltiples enfoques referentes al tema, y como se señaló líneas arriba, se diseñaron diversas listas para realizar metaevaluaciones, como la propuesta por Warren Crowther (1984) dirigida a los sectores públicos en América Central (Instituciones de Seguridad Social, Ministerios de Planificación, Secretarías de Desarrollo forestal, entre otras) o la de Martínez (1991), trazada para la evaluación de informes a partir de una lista de puntajes<sup>4</sup>.

Ante tal panorama vale la pena cuestionarse ¿cómo entender de manera teórica-práctica a la metavaloración? Quizá una concepción relativamente sencilla que refiere a este concepto es la de Ana Letichevsky, Marley Vellasco, Ricardo Tanscheit y Reinaldo Castro (2005, p. 257), quienes conciben que: “la evaluación de un proceso evaluativo se denomina meta evaluación”; la cual – argumentan- “debe ser realizada con base en las cuatro categorías que añaden los veintiocho patrones de una verdadera evaluación”.

Según los autores citados, los veintiocho patrones se refieren a los estándares establecidos por el Comité Conjunto sobre Normas para la Evaluación Educativa, expuestos en la publicación: “*la calidad de acuerdo con los Estándares para la evaluación de los estudiantes*” (2003). Tales estándares se encuentran en una *checklist* (ver anexo 2) estructurada en cuatro categorías o atributos:

- 1) Propiedad: refiere a la ética, legalidad y respeto que debe existir durante la evaluación.
- 2) Utilidad: consiste en producir y brindar información oportuna y veraz a los grupos de interés, con el fin de realizar acciones que propicien el mejoramiento de un proceso educativo.
- 3) Viabilidad: toma en cuenta los tiempos, recursos y compromisos requeridos, por parte de los grupos de interés, para que se lleve a cabo la evaluación.
- 4) Precisión: proporciona información técnica que revela si la evaluación de interés fue realizada con método, herramientas, contextos y demás elementos pertinentes.

De acuerdo a Letichevsky et al. (2005), esta *checklist*, junto con las consideraciones mencionadas, pueden ser adaptadas a cualquier metaevaluación; sin embargo, de acuerdo a Luis Fernando Díaz y Rotsay Gerardo Rosales (2003), tal perspectiva puede ser limitada, ya que no aborda a los procesos en su conjunto, sino se centra específicamente en el final, es decir, en los resultados. Por tanto, los autores recomiendan ampliar el panorama de acción entendiendo que:

La metaevaluación busca dar sentido y explicar el significado del conjunto de actividades humanas que denominamos evaluación en una situación concreta. Más allá de una clarificación terminológica, el propósito de la metaevaluación es la explicación de una evaluación como un proceso social complejo. Se refiere al abordaje del objeto –la evaluación- lidiando directamente con la complejidad no solo en cuanto red de acciones sociales sino también en sus referentes y explicaciones de carácter axiológico, ideológico y epistemológico, especialmente (2003, p. 40).

Para poder alcanzar el sentido descrito, Luis Fernando Díaz (2001), articula un método hermenéutico que tiene como objetivo (ver anexo 2): analizar, interpretar y comprender tanto el texto final de la evaluación como el proceso que lo genera; para esto, distingue cuatro funciones que refieren a:

---

<sup>4</sup> Cabe señalar que el trabajo de este autor fue criticado, debido a que los criterios que planteó podían ser sujetos a múltiples interpretaciones.

1. Estructura: incluye la descripción y explicación del contenido, análisis gramatical y semántico, enumeración de las secciones, etc.
2. Interpretación: profundizar en el sentido implícito y oculto de los datos.
3. Comentario: establecer relaciones entre el texto y el contexto; por ejemplo, los intereses de terceros y los sistemas de valores.
4. Crítica: establecer sistemas de valores que permitan ubicar al objeto evaluado en una escala.

Del mismo modo, en el ejercicio de la hermenéutica que se propone existen tres modalidades. La primera es interna y se refiere al procedimiento por el cual los informes se interpretan a partir de los mismos datos. La segunda es externa y busca, a partir del contexto, historia y/o circunstancias para explicar el escrito. Finalmente, la hermenéutica profunda trata de determinar cómo es que se construye la comunicación del texto a partir de la subjetividad de quien lo crea.

Es oportuno mencionar que, en el presente siglo, la metaevaluación ha permeado algunos campos de programas sociales (Cejudo, 2012), empresariales (Simula, Hosny y Tomaselli, 2011), gubernamentales (Pacheco, 2010), entre otros. Sin embargo, señala Ester García Sánchez (2009), existe una escasez en materia de propuestas teóricas y metodológicas en lo que respecta a este tema, por lo que, en ocasiones, dependiendo de las circunstancias, conviene diseñar una metaevaluación que sea acorde al contexto de evaluación.

Finalmente, considerando los argumentos expuestos, para el caso específico de este trabajo, el que suscribe entenderá que una metavaloración pretende valorar lo valorado mediante explicaciones causales que denoten cómo, ideológicamente y epistemológicamente, tanto los procesos como los resultados de las valoraciones y/o evaluaciones, son dotados de significados favorables o desfavorables. Así que, desde esta perspectiva, el ejercicio del concepto referido resignifica la realidad observada cotejando los supuestos que preceden entre un ejercicio y otro.

## **2.2 De los modelos de gestión de cuenca**

El proceso de planeación y gestión a escala de cuenca es considerado el escenario idóneo para conjugar la participación social, ciencia y política; dado que permite tener una visión más integral sobre el territorio, ya que la identificación de las fuentes de contaminación, impactos en la dinámica eco-hidrológica y priorización de zonas de trabajo pasan a ser elementos en donde pueden confluir diferentes actores sociales. Del mismo modo, como sistema hidrográfico figura de manera compleja, auto organizada, dinámica, interrelacionada y adaptativa, pues confluyen componentes biofísicos y sociales en su interior (Cotler y Caire, 2009).

Dicho esto, ¿cómo se puede entender, grosso modo, a la cuenca? Ana Burgos y Gerardo Bacco (2015, p. 11), dan la siguiente aproximación:

El espacio geográfico en el cual transcurre el movimiento superficial del agua es la cuenca hidrográfica; una unidad espacial en la que se conjuntan condiciones particulares de clima, relieve, suelo y vegetación que controlan los procesos hidrológicos que a su vez determinan la cantidad y calidad del agua, así como su distribución espacial y temporal. El agua interviene en procesos de tipo físico-químico y ecológico, como la erosión, sedimentación y disolución entre los primeros, o la distribución espacial de comunidades vegetales entre los últimos.

Los esbozos generales mencionados sobre la gestión y definición de cuenca no siempre son concebidos de esta manera, pues dependiendo del enfoque con el que se trabaje es la visión que se tiene de ésta. A continuación, se abordan tres posturas que ejemplifican lo comentado, siendo el último -el de cuenca social- una contribución teórica del que suscribe, erigida desde la literatura y nutrida a partir del modelo técnico con el que la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua se desenvuelve.

### 2.2.1 Gestión hidrológica

El primer modelo del que compete hablar tiene un carácter meramente administrativo, ya que mediante una visión hidráulica ha trabajado la gestión del agua en cuanto actividad técnica de la ingeniería; es decir, se ha encargado exclusivamente de transportar el recurso hídrico de su punto de origen al de abasto.

De acuerdo a Paré, Fuentes, Vidriales y García (2012), esta concepción político-administrativa suele presentar problemas en su quehacer, ya que cada segmento del sistema al pertenecer a instituciones gubernamentales diferentes (captación, distribución, alcantarillado y depuración o saneamiento), carece de una visión integral de gestión, pues omite las condiciones socioambientales del territorio en donde se origina el recurso hídrico y donde culmina.

Ahora bien, ¿de dónde y cuando surge esta forma de hacer gestión? Un panorama de lo comentado lo realizan Luis Aboites, Diana Birrichaga y Jorge Alfredo Garay (2010), quienes en su texto *“el manejo de las aguas mexicanas en el siglo XX”*, describen cómo, entre los años 1890 y 1990, la gestión del recurso presentó una revolución hídrica; dado que el manejo local que había sido caracterizado por una administración donde vecinos organizados, autoridades municipales y pequeños propietarios, establecían una normatividad sobre los usos del agua para abastecer a localidades, fábricas, ranchos, haciendas y demás usuarios; fue sustituida mediante políticas nacionales que buscaron el control hídrico.

Para los autores citados, la antesala que dio pie al control federal sobre el agua fue la inversión privada que empezó a figurar en el México independiente, y que durante el Porfiriato bajo las concesiones y apoyos arancelarios encontró el escenario idóneo; pues el hídrico pasó a ser un recurso estratégico para las empresas dedicadas al extractivismo y a los textiles.

A medida que avanzaba el tiempo y el interés sobre el abasto y las concesiones del agua, el gobierno mexicano llevó a cabo iniciativas que eclosionaron con el pleno dominio público del recurso; esto al promulgar en 1910 la primera ley de aguas de jurisdicción federal. Tras este acontecimiento, comentan los autores: la intervención del gobierno federal lejos de reorientarse por el proyecto nacional emergente “después de 1917 [...] desde entonces, y hasta la fecha, el agua era, es, de la nación; los particulares y colectividades sólo podían y pueden tener acceso al agua por medio de resoluciones del Estado” (Aboites, Birrichaga y Garay, 2010, p. 26).

Las acciones descritas fueron interpretadas como un despojo local del recurso y conllevaron a disputas y reclamos gubernamentales; sin embargo, la inversión pública del gobierno federal en la década de finales de los años veinte del siglo pasado en materia de riego agrícola incidieron en: i) la autosuficiencia alimentaria (durante el transcurso de tres décadas) que pasó de un cultivo de temporal al incremento de uno de riego; ii) construcción de hidroeléctricas en la década de los cuarenta para dotar de agua y electricidad a las ciudades; iii) construcción de presas monumentales; iv) sistemas de redes de agua entubada y alcantarillado y; v) ejecución de una serie de políticas de desarrollo regional – que apartando a los estados de la toma de decisiones- mediante la creación de

Comités de Cuencas, como los de Grijalva, Tepalcatepec y Papaloapan, manejaron los temas referentes al agua (Cotler, 2015).

De la temporalidad citada hasta finales de la década de los setenta, la perspectiva federal sobre el manejo de cuencas continuó por el mismo camino; acentuando su institucionalización y burocratización dada la importancia del recurso para el desarrollo de la nación. No obstante, la emergencia de un sistema neoliberal, el adelgazamiento de los recursos naturales e incremento de la población nacional propició que las obligaciones hídricas que habían sido ostentadas desde la federación transitaran paulatinamente hacia una descentralización administrativa.

Ejemplo de lo dicho es que hasta finales de la década de los 90 del siglo pasado, la gestión del líquido vital había sido competencia exclusiva de la Comisión Nacional del Agua (CANAGUA), laborando mediante 13 Gerencias Regionales y 20 Estatales; panorama que cambió tras la promulgación de la Ley de Aguas Nacionales en 1992 y su reforma en 2004, ya que: se transfirieron poderes de lo federal a lo estatal y se crearon Consejos Regionales de Cuencas cuyo objetivo es la gestión de la misma.

Del mismo modo, estas modificaciones suscitaron problemas, pues crearon disputas de poder y ambientes de tensión interinstitucionales al no transferir a los estados los recursos económicos, materiales y/o humanos necesarios para el proceso de descentralización. Es decir, existe una fuerte coyuntura entre gobiernos estatales y regionales de CONAGUA (Torregrosa, 2010, mencionado en Paré, et al., 2012).

### **2.2.2 Gestión Integral de Recursos Hídricos (GIRH)**

De acuerdo a Helena Cotler (2015), la transición de una gestión de cuenca hidrológica a una integral se dio durante el sexenio 2001-2006, cuando la SEMARNAT decidió adoptar este enfoque como medida óptima para el manejo de los recursos naturales en el territorio. Sin embargo, ¿esta postura de dónde parte?

A diferencia del modelo anterior, la GIRH como tema de análisis es relativamente nuevo, pues es hasta el año 2000 que la Asociación Mundial del Agua (GWP, por sus siglas en inglés) la definió como un proceso que: “promueve la gestión y el desarrollo coordinado del agua, de la tierra y de recursos relacionados, con el fin de maximizar el bienestar económico y social resultantes de una forma equitativa y sin comprometer la sostenibilidad de ecosistemas vitales” (citado en Paré y Gerez, 2012, p. 29).

En el caso de México, este es un concepto que de manera incipiente ha ido guiando políticas públicas federales y estatales focalizadas en la planeación de cuencas, uso estratégico del agua y distribución de la misma para espacios urbanos y rurales (Cotler, 2015). Por tanto, dada su importancia, y considerando que su integración al plano internacional ha sido conflictiva, conviene realizar un breve recuento histórico para comprender sobre qué se está trabajando.

De acuerdo a Calderón y Torregrosa (2010), la antesala sobre la GIRH tomó lugar en las cumbres de Dublín y Río en 1992, bajo el eslogan “crisis del agua”. No obstante, su institucionalización ha sido un tema controvertido, debido a los debates internacionales suscitados en torno a la naturaleza del líquido vital; es decir, en cuanto a bien económico y derecho humano.

Como prelude de lo comentado, la crisis del agua como tema de análisis –de acuerdo a los autores mencionados- tienen su origen en 1977 en el marco de la Conferencia de las Naciones Unidas de Mar de Plata, Argentina, donde se empezó a cuestionar la relación entre desarrollo económico, pobreza y sustentabilidad. En este primer momento, se trató de incorporar a una agenda común la idea de que todo ser humano tiene derecho de acceso al agua; sin embargo, el paso de los

años y la llegada de los modelos neoliberales en la década de los ochentas, hizo que esta visión se viera eclipsada.

Tal desinterés u omisión sobre lo propuesto en Argentina se hizo evidente en la Conferencia Internacional sobre Agua y Medioambiente en Dublín (1992), pues las discusiones que se propiciaron en torno a este recurso natural no siguieron el cauce del derecho, sino la caracterizaron como poseedora de valor económico dado sus usos competitivos<sup>5</sup>; postura que apoyada por los economistas neoclásicos, argumentaba que el agotamiento del recurso emanaría de la falta de incentivos para su cuidado y conservación (Llop, Paulet, y Speziali , 2007, mencionados en Calderón y Torregrosa, 2010).

Dados los desacuerdos de la época, en 1996 se creó el Global Water Partnership (GWP) y el World Water Council (WWC), bajo el objetivo de unir los esfuerzos fragmentados en torno a la gestión del agua; iniciativa que proponía:

[...] establecer mecanismos eficaces para la gestión de aguas compartidas, para apoyar y preservar los ecosistemas, fomentar el uso eficiente del agua, abordar cuestiones de equidad de género en el uso del agua y fomentar la colaboración entre los miembros de la sociedad civil y los gobiernos (WWC, 1997, citado en Calderón y Torregrosa: 2010, p. 326).

Sin embargo, en el II Foro Mundial del Agua en el Haya, Países Bajos (2000), la postura de la ONU fue ajena a la del GWP y el WWC, ya que defendiendo los intereses de las empresas que patrocinaron el evento, como: Nestlé, Unilever, o Heineken, propusieron una GIRH basada en precios que pudieran ser alcanzados por los usuarios.

Pese a que también se impulsaron visiones que defendían el derecho humano al agua, como el Foro Alternativo Mundial del Agua en Florencia, Italia (2003), el Primer Foro Mundial de los Pueblos por el Agua en Nueva Delhi (2004), el Cuarto Foro Social Mundial en Mumbai (2004) o el Segundo Foro Alternativo Mundial del Agua en Ginebra (2005); la postura que predominó fue concebir a este recurso natural en tanto bien económico, defendida por todo el entramado de instituciones que recelaban los derechos empresariales, como: la Conferencia Internacional sobre Agua Dulce en Bonn, Alemania (2001), la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible Río+20 (2002) o el III Foro Mundial del Agua de Kioto, Japón (2003).

Quizá un panorama alentador se dio en el IV Foro Mundial del Agua realizado en México en 2006, pues las discusiones sobre el líquido como bien económico *versus* derecho humano se hicieron explícitas, concentrando con esto ambas posturas en un solo espacio de diálogo; empero, desconociendo la Declaración Ministerial, pues se consideró que se requería reformar legislaciones locales y organismos internacionales para adoptar la visión del agua como un derecho humano. Del mismo modo, se estableció que la GIRH como instrumento de desarrollo debía adaptarse a la realidad inmediata, pues no puede ser utilizada como un modelo universal (Calderón y Torregrosa: 2010).

Finalmente, un cambio significativo se dio en el 2009 en el marco del V Foro Mundial del Agua en Estambul, Turquía, pues la discusión sobre la posibilidad de reconocer el derecho humano al agua concluyó con la firma de 25 países quienes aceptaron la Declaración Ministerial<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> De forma paralela, Río en 1992, adjudicó al Banco Mundial la gestión de fondos para el cuidado del medio ambiente; situación que sería criticada por los llamados países subdesarrollados, ya que para poder acceder a los financiamientos requerían de una participación privada, o en su defecto, de una inversión pública-privada (Calderón y Torregrosa: 2010).

<sup>6</sup> Como dato a lo comentado, México no firmó estas Declaraciones Ministeriales ni en el 2006 ni en el 2009.

Igualmente, se hizo un llamado para que el próximo Foro Mundial del Agua sea Organizado por la ONU y no por la WWC y los intereses privados de las empresas (Calderón y Torregrosa: 2010).

De acuerdo con lo descrito anteriormente pareciera que la GIRH puede ser interpretada en el sentido que convenga, ya sea bajo una visión economicista que busca abrirse paso en el mercado del agua o como un derecho humano que pretende mejorar las condiciones de vida.

Del mismo modo, este posicionamiento político sobre la cuenca puede ser un avance en materia de gestión integral; sin embargo, administrativamente presenta algunos inconvenientes en cuanto a su carácter operativo; por ejemplo, Ana Burgos y Gerardo Bacco (2015), señalan que ante la incertidumbre de seguridad hídrica y cambio climático se ha ubicado a la cuenca hidrográfica como la unidad de gestión óptima para subsanar parte de las problemáticas socioambientales que acontecen; no obstante, tales iniciativas al presentarse en un escenario Estado-Nación, requieren superar las delimitaciones del relieve que no siempre convergen con el carácter político-administrativo de las diferentes escalas del gobierno; es decir, las subcuencas, microcuencas o cuencas, no obedecen a las lógicas sectoriales establecidas por un país, sino a unas biofísicas.

Aunado al problema de cómo delimitar el manejo de cuenca, destacan los procesos sociales, pues éstos al establecerse en un *continuum* geográfico y por tanto expresarse en un territorio, surge lo tangible y lo intangible como elementos a considerar, dado que los individuos al asentarse en zonas rurales y urbanas pueden compartir y yuxtaponer territorialidades. Esta situación genera que la apropiación, uso y control que se tiene sobre el espacio físico no obedezca –al igual que el relieve biofísico- a una sectorización establecida por un Estado-Nación (Burgos y Bacco, 2015).

Otra forma de entender lo anterior es la que brindan Paré, et al. (2012), pues comentan que la GIRH tiene que ver con la gestión del espacio y la resolución de conflictos; panorama complicado, ya que si bien a escala local en cuestiones hidrográficas se puede estar hablando de subcuenca, microcuenca y cuenca que conforman territorios ocupados, a nivel administrativo se haría referencia a 25 Consejos de Cuenca, 20 Gerencias Estatales y 13 Regiones Hidrológicas que conciben territorios normados; situación que genera un contrapunto político-administrativo en cuanto a la toma de decisiones.

### **2.2.3 El enfoque de cuenca social**

Hasta el momento, los dos modelos descritos someramente tienen las características de contar con estructuras horizontales en cuanto a su planeación, y de considerar instancias federales y estatales para su ejecución. No obstante, el enfoque que compete a este apartado presenta elementos diferentes en lo que compete a sus principios, pues posiciona a la gobernanza sobre la gobernabilidad, apunta a una planeación local y no disocia la participación ciudadana de los procesos de gestión.

Dicho esto, la literatura que se perfila a brindar aportaciones teóricas significativas sobre la importancia del enfoque social en la gestión de cuencas es vasta; sin embargo, son pocos los investigadores e investigadoras que han dado definiciones puntuales que permitan tener una postura clara sobre el tema. En este sentido, una autora que ha incursionado sobre este quehacer es Poats (2007, citada en Paré y Gerez, 2012, p. 28), quien define una cuenca como:

Un espacio delimitado por los nacimientos de los cursos de agua y las zonas altas que los protegen y nutren, y se extiende hasta donde llegan las aguas ‘naturalmente’ y hasta donde se conduce el agua por los hilos construidos por las sociedades. Se puede decir que es una composición compleja que comprende la cuenca geográfica y sus zonas de influencia, determinadas por los usuarios y usuarias del agua. Una cuenca social suele implicar un

traslape de varias cuencas geográficas entrelazadas por el tejido social que construyen los múltiples usuarios.

Sin duda este esfuerzo por definir qué se entiende por cuenca social es importante, sin embargo, tal apreciación si bien anuncia la presencia del tejido social en el espacio geográfico que compete, su mayor focalización se centra en una delimitación hidrológica; postura que puede obstaculizar el análisis del territorio visto desde los procesos de territorialidad y territorialización que, al tiempo que dibujan los límites de la cuenca bajo otras lógicas, matizan de diferente manera las formas en las que los habitantes se apropian de su entorno biofísico inmediato. Por consiguiente, vale la pena acercarse al concepto de cuenca social desde frentes más apropiados y diversos.; mismos que han de sostener la definición que se pronuncia al final del apartado.

Retomando a Helena Cotler y Georgina Caire (2009), señalan que la gestión de cuenca es un proceso que mediante la participación organizada de la población: planea, implementa y evalúa las acciones que han sido encaminadas a contrarrestar y/o controlar los efectos negativos que se presentan en el territorio. Del mismo modo, el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales con fines productivos, la prevención y control sobre la degradación ambiental y la conservación de ecosistemas, son parte del contexto en el que se debe focalizar este tipo de quehacer; pues son acciones que repercutirán positivamente en la integridad ecológica y social de la cuenca.

Continuando con las autoras, comentan que el hablar de gestión a escala de cuenca es hacer referencia al tipo de manejo de los recursos naturales, que consciente o inconscientemente, realizan los individuos que la habitan. Por esta razón, es necesario tener en cuenta que en esta área geográfica se presentan externalidades en las zonificaciones alta, media y baja, que generan efectos positivos y/o negativos hacia los usuarios y ecosistemas de la misma; es decir, los efectos derivados de la acción humana y dinámica biofísica del relieve impactan favorable o desfavorablemente –y con matices disímiles- en éstos, dependiendo de su posición en el territorio.

Otras aportaciones son las de Burgos y Bacco (2015), quienes mencionan que la cuenca hidrográfica como espacio biofísico incide en varias de las expresiones socioculturales de los individuos que la habitan; por ejemplo, actividades agropecuarias e industriales, asentamientos humanos, crecimiento económico, etc. Igualmente, como área geográfica es apropiada por la acción colectiva de los locatarios al conformarse territorios que son determinados y caracterizados por los usos que se les dan a los recursos naturales, la historia de las comunidades y las instituciones establecidas y/o emergentes. En este sentido, de acuerdo a los autores, el manejo de cuenca no debería disociar los caracteres sociedad-naturaleza, pues son elementos concatenados a considerar cuando se quiere trabajar bajo esta escala.

Sin duda lo referido hasta el momento enriquece en gran medida la concepción de cuenca social, aunque hay que anotar que quizá quienes proporcionan más elementos para entender este enfoque son Paré, fuentes, Vidriales y Gerez (2012), pues señalan que las relaciones sociales y problemáticas emanadas por el acceso al agua y demás recursos naturales entre los múltiples usuarios que habitan una cuenca, han ocasionado que el análisis de ésta no sea ya únicamente desde una perspectiva biofísica, sino también desde una social. Por tanto, comentan que la gestión del espacio referido debería contener una visión local del territorio y considerar las alianzas tradicionales y potenciales que se dan al interior del mismo.

Para estos autores abordar la cuenca como un socioecosistema permite entender la interacción compleja y dinámica entre sistemas naturales y sociales, ya que se toman en cuenta los componentes biofísicos, económicos y sociales que se encuentran presentes en este tipo de espacio. Igualmente, el territorio al ser comprendido como un elemento ocupado y no tanto jurídico,

posibilita salirse de los límites político-administrativos tradicionales que no siempre corresponden a la realidad campo-ciudad, para incursionar en mecanismos de participación horizontales.

Al respecto de este último elemento –la participación- hay que comentar que de acuerdo a Paré, et al., (2012), se debería enmarcar en tres ejes. El primero hace referencia a la cogestión de cuenca, entendida como: “una participación plural en la gestión de los recursos naturales, basada en el aprendizaje recíproco y la negociación entre intereses y preocupaciones diferentes, incluyendo aquellos de los expertos técnicos y autoridades normativas” (p. 32).

Bajo esta visión, la diferencia entre una gestión tradicional y una cogestión se da en el grado de participación que tienen los diferentes actores sociales durante el proceso; pues mientras en la primera el involucramiento de los interesados y afectados por el manejo de los recursos naturales puede estar desdibujado, en la segunda los individuos son ubicados en un primer plano, donde a partir de ellos se planean y diseñan las acciones (Faustino, Jiménez y Campos, 2006; mencionados en Paré et al., 2012). Por tanto, gran parte de lo que se gestiona es el conflicto, ya que los territorios ocupados al contener sistemas administrativos disímiles, ocasionan que la apropiación sobre los recursos naturales provoque, en la mayoría de los casos, roces entre los usuarios.

En cuanto al segundo eje, resalta la gobernanza como proceso que reconociendo las dimensiones históricas y culturales que conforman los territorios de una cuenca, y destacando la importancia e incidencia que los actores locales, organizaciones civiles e instituciones gubernamentales presentan sobre este espacio biofísico; pretende una gestión horizontal que –de manera cooperativa- negocie con los múltiples intereses referentes a los recursos naturales, resuelva conflictos emanados de éstos y ejerza un poder político caracterizado por fines y valores específicos de los involucrados con el fin de que éste derive en una política pública regional.

Como tercer mecanismo se encuentra la investigación acción participativa, pues mediante esta se crean espacios y plataformas sociales que posibilitan el involucramiento de los diferentes actores sociales en los procesos de aprehensión de la realidad, reestructuración del tejido social, toma de decisiones y acciones colectivas. A lo comentado, una forma en la que Paré et al., (2012) entienden este concepto es el que retoman de Encina, Domínguez y Alcón (2008: s. n. p.):

Un proceso en el que la gente participa en diferentes espacios y momentos para definir sus necesidades y encontrarse con los satisfactores. Es un proceso que está alentado y apoyado por personas expertas en esta metodología. Este encuentro con satisfactores produce intercambio y construcción colectiva de conocimiento que puede provocar acciones de cambio. Por lo tanto, para nosotros, la IAP es una metodología que puede ayudar no sólo a la transformación de las cosas materiales, sino que también produce cambios colectivos.

Concluyendo con el panorama general que proporcionan los autores que competen, la razón de optar por esta metodología y orientación epistemológica en la investigación, se debe a que la cogestión y gobernanza como mecanismos horizontales de participación requieren de romper con la dicotomía entre sujeto y objeto, dado que la apropiación de los procesos trabajados se dará en la medida en que los diferentes actores sociales se involucren en éstos.

Recapitulando brevemente, dejando de lado a Poats (2007), y Paré et al. (2012), existen pocos pronunciamientos hacia el enfoque de cuenca social como modelo de gestión del territorio; sin embargo, en la literatura que atañe se pueden rastrear posicionamientos que convergen con la definición que se pretende brindar, es decir, se habla de participación horizontal, territorio, gobernanza, sustentabilidad y cogestión. Aunque, cabe aclarar, no se abordan las diferencias entre territorios vividos y normados, entre territorialización y territorialidad; se apunta hacia la sustentabilidad, pero no se dice qué entender por ella; se hace referencia hacia la gobernanza,

aunque quizá sea necesario adjetivarla como gobernanza ambiental; y finalmente, dado que estos conceptos podrían estar sujetos a interpretación, también lo estaría el enfoque de cuenca social. Por tanto, en los siguientes apartados se tratará de abordar a cada uno de ellos para concluir con una propuesta que defina a la categoría de análisis en cuestión.

### **2.2.3.1 ¿Cómo entender el territorio?**

A manera de introducción, el carácter polisémico que sigue al concepto de territorio hace necesario aclarar qué se entiende por éste, pues cuando no se le confunde con región se le homologa a la definición de espacio. Del mismo modo, dado que desde diferentes disciplinas y/o ciencias su significado puede variar, parece pertinente tomar una postura que permita integrarlo al enfoque de cuenca social.

Como se acaba de comentar, el concepto de región tiende a homologarse al de territorio; no obstante, las implicaciones y sentidos de cada uno son diferentes, pues mientras el primero, a grandes rasgos, emana de una división espacial basada en características económicas y políticas bien definidas, cuya finalidad se encausa a una administración pública y política de los espacios homogéneos (Llanos, 2010); el segundo se enfoca en las relaciones sociales y formas de apropiación que el ser humano denota en su entorno biofísico inmediato.

Al respecto, Francisco Ther (2012), reconoce la existencia de una concepción del territorio articulada bajo una lógica administrativa; visión normativa-jurídica donde políticas sectoriales entienden los espacios como regiones, subordinándolos a intereses de tipo económico y dejando de lado los aspectos socioculturales específicos del área o áreas competentes. No obstante, -continúa el autor- esta perspectiva es insuficiente, ya que no permite ver la heterogeneidad y múltiples territorialidades presentes en los espacios biofísicos que el ser humano habita.

En lo referente a su carácter polisémico, de acuerdo a Pastor Pérez y Víctor Uribe (2016), el concepto de territorio puede aludir, grosso modo: i) desde una perspectiva biológica al hábitat de una especie que se encuentra inmersa en un área bien definida; ii) sociológicamente algunos la han entendido como una parcela geográfica de apropiación humana, y iii) su análisis cultural lo concibe como un espacio construido por los grupos humanos, donde el tiempo, los imaginarios, tradiciones y demás elementos, transforman la inmediatez biofísica.

Sin duda otras áreas del conocimiento como las ciencias políticas o geografía tendrán diferentes perspectivas sobre lo dicho; no obstante, cual sea el caso -comentan los autores citados- un elemento indisociable de lo planteado es que el territorio alberga relaciones de poder que son ejercidas en el espacio biofísico; por tanto, para el caso específico del análisis sociocultural que atañe, la categoría de interés puede entenderse como:

El producto de las correlaciones entre los procesos sociales y el paisaje como tejido natural en transformación. Para hablar de territorio es necesario tocar el tema de identidad que se define como la relación entre habitante y lugar, con incidencia de la naturaleza, los procesos sociales, las actividades económicas, el desarrollo tecnológico, la cultura y el estilo de vida; con un fuerte agregado de lo local, lo económico, lo político administrativo, lo urbanístico y lo ambiental (Pérez y Uribe, 2016, p. 540).

Las afirmaciones citadas implican reconocer la presencia de diversos actores sociales que inciden en su entorno y, por consiguiente, lo transforman; postura que comparte Ther Ríos (2012, p. 5), al señalar que: “el territorio es espacio construido por y en el tiempo [...] viene a ser producto

del conjunto de relaciones que a diario el ser humano entretejió entre todos los suyos con la naturaleza y con los otros”. Desde esta óptica, las lógicas que componen a esta escala de análisis son complejas, ya que no tienden a ser explícitas, sino, más bien, se encuentran implícitas en las relaciones socioculturales de los individuos.

Las relaciones socioculturales son entendidas como territorialidades, cuyo autor citado define como: “comportamientos desplegados en el territorio que se relacionan con la idea de cómo [...] se llega a habitar y permanecer en un espacio sobre el cual se imponen ritmos de vida y formas de interactuar [...]” (Ther, 2012, p. 5). En cuanto a la territorialización, se refiere a los vínculos de varias conexiones, por tanto, el ser humano más que habitar en un territorio se desenvuelve en territorios.

De acuerdo a esta postura, el individuo tiende a apropiarse de los espacios que lo rodean y, con esto, transforma su medio natural, establece un dominio geográfico, define fronteras tangibles e intangibles, construye un sentido de identidad espacial, lidia con conflictos en el espacio limitado, pero, sobre todo, comparte y disemina estas formas de ser con sus allegados.

No obstante, hay que aclarar que el territorio puede entenderse como espacio siempre y cuando no se pierda de vista que se hace referencia al soporte biofísico de las actividades humanas cuya semántica cambia, pues contiene varios tiempos, varias historias y varios imaginarios. De acuerdo a Horacio Copel (2016), territorio y espacio son conceptos que se integran, pero que no refieren a lo mismo, pues mientras el primero es un constructo sociocultural, el segundo atiende al área biofísica inmediata. No obstante, se sostiene que se complementan, ya que el territorio es un espacio apropiado por los grupos sociales.

Retomando un poco de lo dicho, el territorio es producto de las relaciones sociales y actividades humanas que se reproducen en un espacio biofísico; sinergia que supone considerar al tiempo y a la historia como elementos competentes a la categoría de interés. No obstante, ¿cómo es que se integran estos cinco? Sobre este punto, Octavio Spíndola (2016) comenta que el territorio es el resultado de un devenir histórico, mismo que al erigirse en un espacio conlleva a que éste sea apropiado, ocupado, dominado y resignificado por la acción humana. A lo que añade:

El territorio es la apropiación del espacio con fines políticos, gestionado [...] como consecuencia del devenir histórico, y la territorialidad es la significación sociocultural del territorio con fines identitarios [...] la frontera es el elemento material y simbólico cohesionador de todos ellos. Es un mecanismo estructurante que limita, une y abre la posibilidad a vínculos más allá de sí misma (Spíndola, 2016, p. 48).

En este punto conviene abrir un pequeño paréntesis sobre el hilo conductor que se ha venido desarrollando, pues el sentido que se le da a la frontera -en este trabajo- no se refieren a divisiones tajantes como las que se erigen en las posturas administrativas y normativas de la región, sino, mejor dicho, se desea hacer alusión al carácter dúctil emanado de las relaciones sociales y fenómenos globales.

Ejemplificando lo dicho, en la actualidad, si bien el análisis del territorio implica voltear a ver la escala local, también requiere tener en cuenta que los nuevos contenidos y procesos globales modifican las esferas espaciales, temporales, sociales, culturales, políticas y económicas de los individuos; por tanto, se habla de una resemantización de la vida cotidiana donde las fronteras de las relaciones sociales, comunales, municipales, estatales o nacionales, son permeadas por medios de comunicación, transporte, tecnología y demás elementos que provocan hablar de territorialidades; fenómeno que posibilita que los seres humanos habiten y pertenezcan más que a un territorio, a territorios (Llanos, 2010).

Opinión similar es la de Danilo Rodríguez (2010), quien señala que los procesos de globalización han introducido al análisis del territorio la necesidad de resignificar las territorialidades, pues los modos de ser y de estar, se ven modificados en la medida que lo localizado se deslocaliza; situación que hace menester repensar las relaciones sociales mediante dinámicas local-global, pero sin dejar de lado los elementos histórico-culturales que ordenan, dan significado y resignifican los espacios que el ser humano habita.

Retomando el punto medular de la exposición, más que hablar de territorios normativos se hace referencia a lo que Francisco Ther (2010) concibe como “territorios vividos”, y en este sentido, el concepto se articula al enfoque de cuenca social, pues, como se vio en el apartado anterior, se hace referencia a una cogestión cuya característica principal es la participación y apropiación de los proyectos y procesos por parte de los habitantes; esto a partir de la planeación y toma de decisiones por ellos.

Paralelamente a lo comentado, para las lógicas de este trabajo, hablar de gestión del territorio alude a las relaciones sociales presentes en el área de cobertura de interés; por consiguiente, desenvolverse en ésta bajo conceptos rígidos como el de región, cuenca hidrográfica o inclusive la misma concepción jurídico-administrativa que se puede llegar a tener sobre el territorio, impide voltear la mira hacia los intereses, saberes, conflictos, imaginarios y demás motivaciones de quienes habitan la cuenca; en consecuencia, tal parece que la postura expuesta en este apartado puede integrarse de manera pertinente a la definición de enfoque de cuenca social que se abordará en breve.

### **2.2.3.2 Caracterización de la gobernanza ambiental**

Hablar de este referente teórico-práctico implica considerar las diferentes acepciones que emanan de él; por ejemplo, autores como Brenner (2010), Hogenboom, Baud, y De Castro, (2012), Molina (2013) o Cohen (2013), si bien han trabajado en temas afines a la gobernanza ambiental, reconocen que del grueso del concepto se desprenden acepciones como: gobernanza efectiva, neoliberal, deliberada, empírica, normativa, crítica o multinivel. Por consiguiente, en este punto de la exposición es conveniente hacer una pequeña pausa que permita tomar una postura que converja con el enfoque de cuenca social.

En principio, Miriam Cohen (2013) argumenta que el concepto gobernanza ambiental alberga en su constitución elementos políticos que consisten en los mecanismos y herramientas de gestión que permiten, por un lado, construir procesos democráticos y de participación horizontal en lo que respecta a la toma de decisiones en cuestiones ambientales y, por otro, reconocer en contextos específicos a los diferentes actores sociales que habitan y/o inciden en su territorio.

Sobre este último punto, es decir el de los actores sociales, la autora citada comenta que parte importante de la gobernanza ambiental tiene que ver con el estudio del conflicto que se suscita entre éstos con motivo del acceso y distribución a los recursos naturales, pues las transformaciones o cambios que se pretenden erigir serán el resultado de los acuerdos logrados mediante una política ambiental de conciliación; misma que ha de surgir desde las y los que inciden en determinado contexto geoespacial.

Ahora bien, teniendo presente las consideraciones anotadas, ¿qué se puede entender por gobernanza ambiental? Un posible acercamiento es el que brinda Molina (2013, p. 225), al abordarla como:

[...] Fenómeno en el cual las personas y las comunidades locales le asignan significado al medio ambiente que los rodea y cómo estos individuos y comunidades gestionan acciones, en lo posible con un enfoque de aprendizaje, para mitigar el impacto del hombre sobre el medioambiente, además de implicar la interacción de estas comunidades con otras instituciones -léase gobierno, organizaciones no gubernamentales, entidades internacionales, entre otros. Se piensa a este tipo de gobernanza desde los órdenes local y el global, con énfasis desde lo local, ya que se presenta una fuerte facilidad para crear tejido social en simbiosis con el medio ambiente. La gobernanza ambiental se trabaja en las dimensiones personal, política y económica. Un correcto uso de esta gobernanza traería cambios en las organizaciones, en los individuos y en las comunidades, sobre todo en términos de mejora de la toma de conciencia y en el comportamiento de cara a lo medioambiental.

Sin duda existen más posicionamientos teóricos sobre el concepto de interés, sin embargo, la bonanza de éste es que pone especial atención en el ámbito local; postura que converge con la visión de territorio, participación y cogestión; por tanto, para la reflexión que dará pie a la definición del enfoque de cuenca social, la perspectiva citada será de gran ayuda.

Paralelamente a lo dicho, el análisis sobre gobernanza ambiental que realizan Hogenboom, Baud y De castro (2012), abonan en dos sentidos a las particularidades conceptuales competentes: el primero tiene que ver con el concepto de justicia ambiental, ya que pone a discusión la reducción de la pobreza, la inclusión de género, el empoderamiento de grupos marginados y la distribución de costos y beneficios ambientales. En cuanto al segundo, resalta la política ambiental, donde la posición del Estado ha sido gradualmente redefinida, pues la participación de diferentes sectores de la sociedad posibilita una inclusión cívica horizontal en cuanto a la toma de decisiones, dejando de lado las viejas fórmulas verticales de control y planeación sobre los recursos naturales.

Finalmente, Brenner (2010), comenta la importancia de ser explícito en cuanto al carácter ético de la gobernanza ambiental, pues esto es un detonante para que los diferentes actores sociales inmersos en los procesos competentes, participen proactivamente en la toma democrática de decisiones, se involucren en la rendición de cuentas y, sobre todo, legitimen la gestión que se encuentren realizando.

### **2.2.3.3 Del desarrollo sustentable a la sustentabilidad**

Continuando con los referentes teóricos, mucho se ha hablado y escrito sobre el desarrollo sustentable y la sustentabilidad, pero ¿por cuál optar para este trabajo y por qué? En relación al primero, tuvo su aparición en el escenario global durante la Comisión Mundial para el Ambiente y Desarrollo, conocida como la Comisión Brundtland -Nuestro Futuro Común- (WCED, 1987), en el que fue definido como: “aquel que responde a las necesidades del presente de forma igualitaria, pero sin comprometer las posibilidades de sobrevivencia y prosperidad de las generaciones futuras”. Sin embargo, para visibilizar con una mayor claridad conceptual su significado e implicaciones como política de intervención, hay que abordar -en tres breves puntos- el origen, los objetivos y las críticas que giran alrededor de él.

En primer lugar, y recapitulando algunas décadas del siglo pasado, llegados los años sesenta y setenta el ordenamiento económico a escala mundial se había estado configurando bajo un sistema interrelacionado a escala global, situación que dejó enormes ganancias a las élites que promovían los proyectos de “desarrollo”, pero que vislumbraron que tales iniciativas estaban

condicionadas por las relaciones existentes entre la finitud de los recursos naturales del planeta, las personas y el uso de tecnologías; escenario que dio pie a un reajuste conceptual y de intervenciones desarrollistas bajo premisas medio ambientales y ecosistémicas, ante los supuestos desequilibrios de la triada mencionada –vicisitudes referidas a la crisis financiera, de justicia social y de la naturaleza-.

En segundo lugar, este concepto retomando presupuestos desarrollistas, es decir: i) ser universal en el espacio y ii) ser durable en el tiempo, pretende armonizar una sinergia entre economía, sociedad y medio ambiente; circunstancias que pretenden posibilitar –entre otras cosas- “el progreso civilizatorio”.

En tercer lugar, en lo que respecta a las críticas, algunos autores como Enrique Leff (2010), Guillermo Foladori (1999) y Wolfgang Sachs (1998), mencionan que es necesario realizar una distinción entre desarrollo sustentable y sustentabilidad, ya que ambos conceptos suelen tomarse como sinónimos o se les atribuye un carácter polisémico que da lugar a ambigüedades. De acuerdo a ellos, hablar del primer concepto implica tomar en cuenta, por lo menos, tres problemáticas a considerar antes de adjuntarlo al término de sustentabilidad.

La primera de éstas es que Harry Truman, junto con su equipo de políticos (en 1949) define a los países más pobres como áreas subdesarrolladas, instaurando con esto una categoría de análisis; es decir una visión del mundo donde el grado de desarrollo de una civilización se mide por el nivel de producción, y donde el supuesto objetivo de las políticas desarrollistas fue dirigido bajo la idea de que las naciones subdesarrolladas debían alcanzar una meta –a los países desarrollados-. En segunda instancia y de manera muy sintética, esta concepción desarrollista conllevó a que: i) ante la globalización, “el desarrollo” se haya basado en una productividad finita desenvuelta mediante la explotación de los recursos naturales, lo cual ha dado origen a una crisis ambiental o civilizatoria, y ii) que esta misma idea que se ha ido adoptando como proyecto social haya creado un mundo extremadamente polarizado con marcadas injusticias sociales, por lo menos si comparamos a los países del norte (imperialistas) con los del sur (subdesarrollados/explotados) (Leff, 2010; Sachs, 1998).

Llegando a este punto, el motivo por el cual hay que tener muy clara la postura del desarrollo sustentable, es porque como discurso y política busca armonizar los procesos económicos con la conservación de la naturaleza, favoreciendo un balance entre la satisfacción de necesidades actuales y las de las generaciones futuras, ¿pero qué necesidades y quién las dictamina? Si el ejercicio del concepto, según Leff (2010; 2014), ha realizado sus objetivos revitalizando el viejo mito desarrollista promoviendo la falacia de un crecimiento económico sostenible sobre la naturaleza limitada del planeta, teniendo como resultado el inicio de procesos en la muerte entrópica del planeta. Asimismo, retomando a Wolfgang Sachs (1998), como tópico se ha insertado en muy poco tiempo en un eslogan de políticos, burócratas y ambientalistas, ya que encierra ambigüedades en su definición y es operativo para cualquiera que lo desee utilizar, ocasionando un sinfín de reinterpretaciones del mismo; postura que Víctor Toledo (2015, p. 36), comparte al comentar que en nombre del desarrollo sustentable “se han armado programas de gobierno demagógicos o fraudulentos o campañas de lavado de imagen por buena parte de las grandes corporaciones que hoy dominan la economía del mundo”.

Considerando los contrapuntos teóricos e ideológicos que preceden, vale la pena preguntarse ¿desde dónde y cómo entender la sustentabilidad? Por tanto, parece prudente mencionar que Enrique Leff (2010; 2014), comenta que la crisis ambiental acentuada a nivel global se puede comprender como una crisis civilizatoria derivada de las formas de apropiación que el ser humano ha venido realizando sobre los recursos naturales; prácticas que han sido guiadas por un conocimiento científico y lógica iluminista que terminaron por objetivar al mundo.

Por consiguiente, señala el autor, es necesario repensar la realidad a partir de un “modernidad reflexiva”; razonamiento crítico que retomado de Ulrich Beck (1992, citado en Leff, 2010, p.49.), concibe como: “posibilidad de una (auto) destrucción creativa para toda una era [...]”. Pensamiento que, al pronunciar otra racionalidad social y ambiental, plantea una nueva relación entre ser humano y naturaleza capaz de conformar una democracia ambiental, donde los imaginarios sociales de quienes habitan un territorio, replanteen aquellas condiciones que afectan su inmediatez y mundos de vida.

Del mismo modo, esta nueva cultura de la que habla Leff (2010; 2014), se caracteriza por una construcción subjetiva erigida desde los valores, percepciones, idolologías, intereses y expectativas de la gente, que, dicho sea de paso, se basa en una conciencia ecológica, capacidad de respuesta humana, y disposición colectiva para enfrentar las problemáticas socioculturales.

En suma, para este autor, repensar la sustentabilidad desde los imaginarios sociales permite conocer cómo la gente vive y percibe el riesgo ecológico; por consiguiente, más que hablar de una definición propiamente dicha -dejando de lado sus dimensiones económicas, sociales y ambientales- se estaría hablando de proceso que permitan generar: i) una nueva percepción y asociación entre naturaleza y cultura; ii) ecologizar y reorientar los potenciales tecnológicos y ambientales; iii) dar paso a que los diferentes actores sociales que habitan un territorio sean capaces de tomar decisiones democráticas sobre el uso de sus recursos naturales; y iv) que las decisiones sean económicamente justas para los involucrados.

Otras consideraciones sobre la sustentabilidad son las que proporciona Víctor Toledo (2015, p. 51), al mencionar que este término -dado su carácter interdisciplinario- ha sido abordado desde diferentes frentes; por ejemplo, señala el autor, su devenir lo ha convertido en epistemología, filosofía, ideología, marco teórico, paradigma, utopía y ciencia. No obstante, cual sea su dimensión de análisis, conviene no perder de vista que, en lo que respecta a su *praxis*, implica reflexionar que:

Las acciones por crear un mundo alternativo, por una sociedad sustentable pasan entonces por la construcción o ensanchamiento del poder social o ciudadano. [...] desde la óptica civil o ciudadana, *se toma el poder político para construir el poder social*. Dicho de otra forma, desde la perspectiva ciudadana *tomar el poder político por la vía electoral no es un fin sino un medio*. [...] la construcción del poder social comienza en la escala doméstica. Se inicia en la familia, en la edificación de un hogar autosuficiente, seguro y sano, que comparte con muchos otros hogares una misma “micropolítica doméstica”. Y es a la escala del hogar donde primero se ponen en práctica los principios básicos de la sustentabilidad, como la diversidad, autosuficiencia, integración, resiliencia, autonomía y autogestión. La implementación de lo sustentable va entonces escalando, y por lo tanto ensanchando los espacios ganados hasta alcanzar comunidades, barrios, ciudades regiones enteras, que se van convirtiendo en “islas liberadas”.

La importancia del posicionamiento a microescala de Toledo (2015), radica en que, al igual que Leff (2010; 2014), ven a la sustentabilidad como un proceso que se encamina a un fin específico (subsana y salvaguarda la integridad biofísica y social en donde se reproducen los territorios, pues son estos el sustento de la vida), Postura que deja de lado las concepciones en las que los problemas socioambientales se abordan bajo perspectivas tecnócratas, técnicas y/o económicas, donde temas como pobreza, justicia social, mercado, desempleo, hambre, etc., siguen los cánones políticos tradicionales; es decir, iniciativas verticales de corte neoliberal que, aunque naveguen con bandera de energía limpia o producción orgánica, siguen atendiendo a las mismas lógicas de mercado que defienden los intereses de corporativos o multinacionales. En lugar de eso,

lo que se pronuncia es una emancipación de los modos de ser, partiendo de lo local a lo global y no de forma inversa.

#### **2.2.3.4 Características técnicas del enfoque de cuenca social**

Como se mencionó en apartados anteriores, el “*Esquema General de Componentes y Aspectos de la Metodología de Cuenca Social*” (ver anexo 5), es la herramienta técnica en la que se encuentran plasmados y descritos los elementos a considerar en una gestión del territorio a escala de cuenca; mismo que derivó del proceso de conformación de la COBIJA, donde las organizaciones que la integran sostuvieron reuniones a lo largo de 2016 y 2017 en las que definieron la agenda común que erigió su actuar colectivo, existencia y forma de entender el entorno en el que se desenvuelven. Del mismo modo, es importante recordar que, SENDAS A.C. fue quien propuso esta visión de gestión, pues ha venido laborando con este enfoque aproximadamente desde 2008.

A grandes rasgos, la herramienta mencionada está integrada por seis componentes que desde la visión de las organizaciones debe tener una gestión con enfoque de cuenca social: el primero hace alusión a los factores biofísicos y supone considerar los elementos que describen a un área determinada; por ejemplo, delimitación geográfica, caracterización de flora y fauna, relación entre prácticas culturales y naturaleza, etc. El segundo se refiere a la información sociocultural que distingue a las poblaciones, como demografía, procesos identitarios, percepciones e intereses sobre el territorio, entre otros.

Consecuentemente se encuentran los procesos económicos que atienden a la estructura económica de la región, tipos de mercados, sistemas de consumo y relaciones económicas de subsistencia. En cuarto lugar, se presenta la cuenca como espacio de políticas públicas, tratando temas relativos a incidencia democrática, toma de decisiones, ordenamiento territorial, delimitación de leyes, ejercicio de la ciudadanía y conformación de espacios de participación.

En el cinco prosigue el reconocimiento de sujetos y actores sociales y colectivos clave. Este punto incluye la caracterización e identificación de los mismos, pues se reconoce que en un proceso de gestión los avances o limitaciones pueden ser condicionados por su actuar. Finalmente, el sexto componente es el contexto que brinda información en dos niveles: en cuanto a contorno o dinámica interna de la cuenca que alude a los acontecimientos suscitados al interior de ésta y, respecto a su entorno, que aborda las dinámicas sociales, políticas, económicas, etc., que, a pesar de ser externas, pueden influir en ella; por ejemplo: iniciativas de leyes a nivel federal.

Sobre los componentes señalados, es necesario mencionar que fueron pensados bajo valores y principios éticos que atienden a: i) mantenerse informados sobre los modos actuales de vivir y de relacionarse con la naturaleza; ii) desenvolverse cuidando el territorio común, respetar la vida comunitaria y los saberes locales; iii) promover la vida digna con equidad de género, social, cultural, ambiental y económica, para actuar contra la injusticia, desigualdad y opresión; y iv) tener presente que las relaciones sociales, los modos de convivir, trabajar y producir, deben fortalecer la capacidad de las personas y colectivos de tomar decisiones sobre sus territorios, a fin de nutrir sus propias formas de vida (COBIJA, 2017).

Paralelamente a lo comentado, de acuerdo a la coalición, tales principios permiten entender la cuenca como: i) territorios en los que se desenvuelve la vida de quienes la habitan, ii) el espacio en que se cruzan procesos naturales, ambientales, ecosistémicos, sociales, culturales, económicos y políticos; iii) resultado de la evolución de la naturaleza, del imaginario social y de la historia humana; y iv) como territorios donde se desea participar en el diseño y aplicación de políticas públicas junto con los gobiernos.

Para finalizar, es importante destacar que tales posicionamientos convergen, por un lado, con las concepciones de cogestión, participación horizontal, territorio, sustentabilidad y gobernanza ambiental, que fueron abordadas en apartados anteriores, y por otro, con los seis componentes técnicos que integran al enfoque de cuenca social; ya que, si se pone atención a su contenido, éste se encuentra presente en los rubros señalados.

### **2.2.3.5 Reflexiones en torno al enfoque de cuenca social**

Después de haber navegado por los conceptos que se anuncian serán los ejes medulares de la definición que compete, y habiendo descrito, grosso modo, los componentes que la coalición de interés seleccionó para integrar al enfoque de cuenca social en cuanto a su carácter técnico, no queda más que realizar unas breves anotaciones que concluyan con el posicionamiento del que suscribe; mismo que se espera sea útil para quienes se desenvuelven bajo esta visión de cuenca, al mismo tiempo que nutra la literatura existente.

En principio, sumarle a la cuenca hidrográfica la categoría de territorio permite repensarla más allá del espacio geográfico donde límites naturales son demarcados por los escurrimientos de agua, pues la apropiación que el ser humano hace sobre su entorno biofísico erige nuevos horizontes; mismos que, retomando a Francisco Ther Ríos (2012), son vividos en modos de ser específicos, llamados territorialidades, que se comparten y reproducen entre las y los locatarios.

Del mismo modo, estos modos de ser al suscitar interacciones sociales que pueden, o no, converger con la de otros individuos, provocan diferentes formas de apropiación de los espacios biofísicos; es decir, procesos de territorialización que propician que la cuenca albergue más que un territorio, territorios derivados de la resemantización que el ser humano ejerce sobre sus entornos.

Hasta este punto cuenca y territorio son dos conceptos que convergen, dado que el primero es el espacio apropiado donde se reproduce el segundo. Sin embargo, existen algunos fenómenos que se presentan al interior de esta escala y que tienen que ver con los problemas socioambientales suscitados de las formas en las que el ser humano se relaciona con sus recursos naturales; actividades que pueden derivar en degradación ambiental, injusticia social, pobreza, entre otros. Por tanto, surge la necesidad de contar con referentes teóricos-prácticos que sean capaces de abordar tales circunstancias; mismas, se hace referencia a la cogestión y gobernanza ambiental.

La razón de tal elección se debe a que un principio de la cogestión es la mediación del conflicto -problemas socioambientales- desde las y los diferentes actores sociales que se ven afectados por el acceso a sus recursos naturales (Paré, et al., 2012); ejercicio caracterizado por una participación horizontal que puede derivar en acciones políticas (procesos de gobernanza ambiental). Por consiguiente, se estaría hablando de que, considerando las características biofísicas de la cuenca, se procura una cogestión del territorio que dé paso a una gobernanza ambiental del mismo.

Quizá convenga detenerse un momento en estos conceptos para realizar dos aclaraciones: i) tanto la cogestión como la gobernanza son mecanismos propuesto para la construcción de plataformas sociales que permiten una participación ciudadana horizontal; no obstante, la primera persigue un fin más estratégico y organizacional en cuanto al diseño y toma de decisiones, mientras la segunda busca incidir sobre la política pública local; y ii) podría decirse que la incidencia política que busca la gobernanza ambiental es el resultado de una cogestión integral, ya que los procesos que derivan de esta clase de acciones no son instantáneos, pues requieren madurar en el tiempo.

Como último punto a considerar antes de proseguir con la definición del enfoque de cuenca social, recordemos que en apartados anteriores se dijo que se recomendaba entender la sustentabilidad como un proceso que a partir de los imaginarios sociales de quienes habitan la

cuenca, busca: i) una nueva percepción y asociación entre naturaleza y cultura; ii) ecologizar y reorientar los potenciales tecnológicos y ambientales; iii) dar paso a que los diferentes actores sociales que habitan los territorios sean capaces de tomar decisiones democráticas sobre el uso de sus recursos naturales; y iv) que las decisiones sean económicamente justas para los involucrados (Leff, 2010; 2014).

En suma, después de lo expuesto, propongo entender el concepto de cuenca social como la construcción territorial que se deriva de una cogestión, que a la par de concebir la cuenca hidrográfica como un espacio geográfico donde límites naturales son demarcados por los escurrimientos de agua, también se percata que ésta alberga “territorios vividos” suscitados de la apropiación que el ser humano, a través del tiempo, ha venido realizando sobre sus recursos naturales; acción que dibuja horizontes culturales diferentes a los establecidos por las dinámicas biofísicas.

Como iniciativa, se desenvuelve bajo plataformas horizontales de participación social erigidas desde métodos colaborativos y/o de investigación acción participativa, mismas que integran en la planeación y toma de decisiones del territorio -ya sea por problemas socioambientales u otros intereses comunes- a los diferentes actores sociales que lo habitan, pero sin dejar de lado a los individuos, grupos organizaciones e instituciones que, aunque se encuentren al exterior de las fronteras geográficas y/o culturales, se ven interesados o afectados por el manejo y acceso de los recursos naturales que emanan del espacio biofísico en cuestión.

Del mismo modo, su carácter sustentable, no sólo considera los elementos ambientales, económicos y socioculturales, sino que, además, visibiliza la cuenca como espacio de políticas públicas donde se puede ejercer una gobernanza ambiental, reconoce a los sujetos sociales y colectivos como agentes que inciden sobre sus recursos naturales y posibilita la defensa del territorio a partir del conocimiento de las amenazas y fortalezas inscritas en su entorno y contorno.

Así mismo, la puesta en marcha de proyectos y/o iniciativas enmarcadas en una cogestión del territorio bajo un enfoque de cuenca social, pretende subsanar y/o solucionar la degradación ambiental, acortar la brecha de género, combatir la injusticia social, hambre, pobreza y demás estragos causados por las lógicas del mercado actual y el capitalismo en su etapa neoliberal; sin embargo, también se agrega que busca resarcir el desgaste que el tejido social presenta, apuntando a un actuar colectivo desde lo local.

## **TERCER APARTADO PROCESO METODOLÓGICO**

### **3. Generalidades del apartado**

La totalidad de este trabajo recepcional hacen alusión al modelo metavalorativo en cuestión; no obstante, si bien en el apartado siguiente se brinda una representación visual bajo un formato icónico, es menester abordar antes los tres elementos y/o ejes que lo erigen. Por tanto, grosso modo, la primera describe la importancia de la microhistoria como elemento de contexto, al igual que las herramientas que se requirieron para su realización; en la segunda, se comenta brevemente la documentación y procesos que fueron necesarios para la redacción del texto que contextualiza y explica el porqué de la autovaloración que se propuso la coalición y; en tercer lugar, se habla de la construcción, los componentes y la estructura de los indicadores que se trazaron para este proyecto, así como los valores que se les atribuyeron, las herramientas que se diseñaron para su aplicación y una propuesta para su análisis.

Dicho esto, la primera y segunda fase de esta investigación es de corte cualitativo, pues retomando el objetivo general, la metavaloración propuesta buscó visibilizar cómo ha sido la apropiación del enfoque de cuenca social en cuanto a proceso de gestión. Sin embargo, la tercera fase es mixta, ya que los indicadores si bien fueron diseñados bajo oraciones detonadoras, los valores numéricos que se les atribuyeron representaron en qué medida este modelo ha sido articulado en el quehacer de SENDAS A.C.

Un referente que atañe a las generalidades señaladas y que conviene comentar antes de entrar en materia, es que el proceso de diseño y construcción de la propuesta planteada en este trabajo no fueron lineales, pues el camino que se recorrió presentó uniformidades -dicho no despectivamente- del estado de la cuestión. Por consiguiente, no debe de extrañarle al lector o lectora que el desarrollo del documento que prosiguen en este apartado no contengan en su totalidad un lenguaje impersonal, pues se consideró que hacer explícitas las vicisitudes que en la investigación se encontraron, puede ser un ejercicio útil para quienes se encuentran en procesos similares al que suscribe, esto en lo que respecta al diseño y ejecución de proyectos bajo estos cánones teórico-prácticos.

### **3.1 Guía general para la metavaloración**

En principio se dirá que llegar a una metavaloración no fue la idea inicial, ya que durante la primera etapa de la delimitación y definición de este trabajo recepcional, se planteó solo dar un seguimiento a las actividades que la COBIJA se encontraba realizando en el escenario de los PAMIC; sin embargo, dado que su quehacer en campo denotaba una forma de desenvolvimiento poco común – es decir, se hacía alusión al enfoque de cuenca social como modelo de gestión del territorio– se decidió enfocarse en este paradigma.

A medida que avanzaban los meses la prehensión de las organizaciones a este nuevo enfoque aumentaba, al grado de que durante el mes de marzo de 2018 éstas decidieron realizar un ejercicio reflexivo para visibilizar si sus acciones eran congruentes al modelo de gestión que compete; por tal motivo, el eje rector de este proyecto pasó de un ejercicio contemplativo –por decir de una forma– a uno valorativo. Sin embargo, quien anota al percatarse que su papel se encaminaba a un plano descriptivo, dado que la mayoría de las acciones por venir estaban siendo

pensadas en función de los intereses de las asociaciones civiles, decidió realizar un ejercicio paralelo que sirviera para contrastar al primero.

Sobre el porqué de este giro repentino es importante señalar que, el que redacta, al ser parte del proceso descrito que se erigió desde la COBIJA<sup>7</sup>, se percató que el diseño de los instrumentos para abordar tal objetivo presentaban algunas problemáticas en su diseño, pues como se dijo en el apartado anterior, aunque la mirada se quería enfocar en la incorporación del enfoque de cuenca social, su contenido atendía a un proceso de gestión ya consolidado; por consiguiente, después de desagregar sólo los elementos del ECS que competen a una fase de incorporación y después de buscar bibliografía sobre el tema, se encontró que ese contraste sobre el que se deseaba incursionar refería a la metavaloración, metaevaluación e incluso meta-análisis de datos.

Dicho esto, en lo que respecta a los objetivos de este trabajo recepcional, para poder valorar cómo y en qué medida las asociaciones civiles que integran a la COBIJA reconfiguran en sus diferentes intervenciones el modelo de gestión integral que proponen, se diseñó una guía metavalorativa en donde se establecen las pautas que se estimaron necesarias para abordar el proceso; por tanto, se consideró pertinente integrar preguntas detonantes en su estructura, ya que como herramientas de investigación propician la estructuración continua de los elementos que se desean estudiar.

Sobre el tema, Elder y Paul (2002), señalan que este tipo de preguntas sirven para dividir las partes del todo y con esto cuestionar si el conjunto como tal está bien articulado; para esto, señalan necesario cuestionar: metas y propósitos del todo, preguntas que generan el conocimiento de análisis, información y experiencia hasta que se conozca el trasfondo, inferencia y conclusiones, conceptos e ideas, suposiciones, implicaciones y consecuencias.

Al margen de lo expuesto, atendiendo a los elementos que engloban a la tipología de cuestionamientos señalada, y retomando a Díaz y Rosales (2003), en lo referente al propósito de la metavaloración, es decir, la comprensión epistémica que una evaluación presenta en tanto proceso social complejo; se diseñó una lista de cotejo como guía para este trabajo. Tal herramienta (tabla 1), se encuentra dividida en tres secciones que tienen como finalidad: 1) a partir de la microhistoria del territorio que compete, entender la pertinencia de las acciones y los intereses por los cuales las asociaciones civiles se desenvuelven en su área de cobertura; 2) describir y contextualizar la autovaloración que las mismas organizaciones están realizando sobre su quehacer; y 3) realizar una valoración externa al proceso autovalorativo que visibilice si el enfoque de cuenca social como modelo de gestión del territorio está siendo adoptado por las asociaciones civiles que integran a la COBIJA.

Tabla 1. Lista de cotejo como guía metavalorativa (elaboración propia).

<b>Lista de cotejo para la guía metavalorativa</b>	
<b>Fases de la metaevaluación</b>	<b>Preguntas detonantes</b>
<b>I Microhistoria del territorio</b>	¿La apropiación del uso del suelo en cuanto actividad agropecuaria y la relación ser humano-bosques, son elementos paisajísticos del territorio que se abordan? ¿Se establece cómo y por qué las asociaciones civiles inciden en el territorio?
	¿Es claro a dónde se quiere llegar o qué se pretende lograr con la valoración? ¿El equipo de trabajo se involucra en el diseño de la valoración?

<sup>7</sup> Sobre este punto conviene recordar que un servidor pudo incursionar en este proyecto, ya que durante su servicio social de licenciatura trazó vínculos académicos con investigadoras e investigadores de SENDAS A.C., circunstancia que posibilitó integrarse en las actividades destinadas a sistematizar parte del trabajo que la COBIJA estaba haciendo en el marco del proyecto “C6-Cuencas Costeras para el Cambio Climático”.

<b>II</b> <b>Diseño, aplicación y resultados de la autovaloración</b>	¿Se expone de forma detallada el proceso y las condiciones en las que se aplicó el test valorativo? ¿Se exponen de forma diferenciada los resultados de la valoración? ¿Hasta qué punto se socializan y discuten los resultados? ¿Se establecen propuestas de mejora?
<b>III</b> <b>Construcción y aplicación de indicadores</b>	¿Se cuentan con herramientas para realizar la metavaloración? ¿Se expone de forma detallada el proceso y las condiciones en las que se aplicó el test metavalorativo? ¿Se expone de forma detallada cómo se analizó la información? ¿Se establecen propuestas de mejora? ¿Hasta qué punto se socializan los resultados?

### 3.2 Primer elemento: microhistoria del territorio

Antes de iniciar con este apartado, conviene señalar que se optó por el estudio de la microhistoria como parte de la metavaloración, ya que, de acuerdo con Don Luis González y González (1973: 27): “dentro del enorme universo del pasado historiable es posible aislar la parcela que le corresponde a la microhistoria; es decir, el espacio, el tiempo, la gente y las acciones que le preocupan”.

El motivo de sacar a colación lo que precede es porque, como menciona Arias (2006) –y retomando al autor citado-, este tipo de narrativa sirve para reconstruir y reflexionar sobre la historia local. Por tanto, en lo que compete a este trabajo, la importancia de recurrir a la microhistoria radica en el entendimiento contextual requerido sobre el área de cobertura de las asociaciones civiles; ejercicio analítico que ha de permitir indagar si las gestiones propuestas son pertinentes para el territorio.

Dicho esto, como primer punto a considerar para la construcción microhistoria del territorio, se establecieron dos ejes temáticos a tratar, los cuales emanan de la problemática que guía a este trabajo; es decir, la falta de modelos de gestión de cuenca que sean capaces de atender las múltiples dimensiones de los problemas socioambientales presentes en el área de interés; por tanto, se decidió trabajar con elementos paisajísticos que hicieran referencia al tipo de apropiación y uso del suelo, pues tal parece que éstos pueden arrojar luz sobre el origen y causas de lo que acontece en la cuenca.

Antes de pronunciar los elementos que competen, conviene entender que este concepto –paisaje- de acuerdo con Gastó, Gálvez y Morales (2010), como tópico de estudio es relativamente nuevo y evoca al territorio donde el ser humano establece lazos culturales que en su inmediatez le permiten acoplarse como actor social. Continúan diciendo:

El paisaje sólo puede ser concebido como la resultante de un constructo de la sociedad que interactúa persistentemente con su entorno, adaptándose a las condicionantes naturales de su hábitat y nicho que lo rodea. Es por lo tanto una expresión de la cultura, la cual, a su vez es iterativamente generada por el paisaje (2010, p. 7).

Ante tales consideraciones, el concepto que atañe podría adquirir características específicas si se habla de ámbitos urbanos, rurales u otros; debido a esto, el sentido que se ha de entender para este trabajo tiene que ver con la ruralidad, pues, a grandes rasgos, ésta evoca a la vida y actividades del campo (Gastó, 2010).

Al margen de lo presentado, los dos elementos que fueron sujetos a análisis son: i) el cultivo de café, ya que como actividad agrícola ha detonado bonanzas económicas, flujos de migración

entre localidades en tiempos de cosecha, la conformación de una región cafetalera, por mencionar algunos; y ii) los bosques, debido a la relación que guardan con este tipo de cultivos.

En segunda instancia, se establecieron puntos de quiebre como referencias a la temporalidad a trabajar y a los acontecimientos importantes suscitados en el área de interés; éstos, atendiendo a una escala nacional (macro), estatal (meso) y territorial (micro), y sirviendo para entretejer relaciones causales sobre los ejes temáticos. Grosso modo, se abordaron los primeros años del siglo XX como antesala de la fuerte institucionalización técnico-administrativas que el Estado presentó sobre el café; se demarcó la influencia que el Instituto Mexicano del Café (Inmecafé) tuvo sobre el territorio; y se expuso la crisis surgida en 1989 derivada de la desregulación del precio del aromático, la ola neoliberal que llegó al país y el cierre del Inmecafé.

Aunado a lo anterior, es importante anotar que los puntos de quiebre fueron establecidos mediante revisión documental y entrevistas a informantes clave (mismas que serán abordadas en el siguiente párrafo). Del mismo modo, si bien la temporalidad del estudio parte de la década de los treinta del siglo pasado, se optó por abordar brevemente un recuento histórico sobre cómo llegó el café al territorio, pues es a partir de esto que cobra sentido la microhistoria que se expondrán más adelante.

Dicho esto, como tercer punto se diseñó un formato de entrevista para obtener información específica sobre el territorio. Ésta (ver anexo 3) tuvo como finalidad indagar las dinámicas pasadas y presentes de los ejes temáticos señalados, así como una breve prospección hacia el futuro; al mismo tiempo, los perfiles de informantes a los que se dirigió este instrumento fueron: i) personas mayores de 70 años, sexo indistinto, pero que llevan viviendo en el área más de 70 años bajo una ocupación preferentemente campesina y ii) personas que conozcan la historia del territorio.

Sobre el primer perfil, la razón de tal delimitación atendió a que la temporalidad establecida para la microhistoria, al comprender un aproximado de ocho décadas y contener los ejes temáticos anteriormente, impide que los rangos de edad sean menores o los oficios de otro tipo (campesinos). En cuanto al segundo, la experiencia señala que existen individuos que dada su profesión u oficio se ven interesados en la investigación histórica del área de cobertura sobre la que desarrollan sus actividades; situación que hace pertinente visualizarlos como informantes clave.

A la par de este tercer punto, es decir las entrevistas, hay que especificar que: i) se recurrió a la estrategia de cascada para su aplicación, ya que sirvió para que un informante clave recomendara a otro; ii) la muestra de entrevistados no corresponde a una estadística, sino a una cuota de saturación, debido a que de esta manera se garantizó que la información obtenida fuese suficiente al no obtener nuevos datos relevantes; y iii) las herramientas sirvieron para reproducir la historia oral del territorio.

Consecutivamente, el análisis de información que dio cuerpo a esta parte del trabajo se realizó de la siguiente manera: i) se trianguló la información de las entrevistas que se aplicaron a los dos perfiles; ii) se hizo una revisión documental; y iii) se contrastó la información recuperada de las entrevistas y documentos recabados<sup>8</sup>.

Finalmente, es importante resaltar que en un primer momento este producto, es decir el texto en cuestión, se pensó como un elemento puramente contextual del quehacer de las asociaciones civiles competentes; sin embargo, al pasar de los meses, el que anota se percató que la utilidad de tal ejercicio iba más allá de lo dicho, ya que éste pasó a ser un elemento nodal del modelo metavalorativo, pues tras comprender las dinámicas territoriales a la luz de un devenir

---

<sup>8</sup> Cabe señalar que parte de los textos empleados son de la década de los ochenta del siglo pasado –y pese a que podrían parecer obsoletos- se decidió incluirlos en el trabajo, ya que son excelentes etnografías de la época.

histórico, se pudo escrutar el desenvolvimiento de las organizaciones a partir de las necesidades locales.

### **3.3 Segundo elemento: diseño, aplicación y resultados de la autovaloración**

Para el abordaje del segundo elemento de la metavaloración, se recurrió a las relatorías, diarios de campo y anotaciones en general que el que suscribe realizó al ser observador participante de los procesos autovalorativos que se encuentran emprendiendo las asociaciones que integran a la coalición. Esto con el fin de contar con un texto que describiera el diseño, aplicación y resultados del ejercicio de interés; información requerida, ya que es la base que dio sentido al contraste de información que se presenta en los resultados de este trabajo recepcional.

Del mismo modo, es importante señalar que derivado de la saturación de actividades que SENDAS A.C. presenta en su día a día, el que suscribe fue el encargado de aplicar la herramienta que la coalición diseñó para el ejercicio valorativo; por tanto, la tarea de levantar los datos, procesarlos, sintetizarlos y redactarlos fue una actividad que se realizó de primera mano, empero, respetando las especificaciones que acompañan al documento que contiene el instrumento.

Por último, retomando el discurso reflexivo, resulta pertinente traer a colación que esta fase del trabajo recepcional fue la que más tiempo llevó en concretarse, pues aunque se pensó que podía ser realizada a mediados de 2018 –ya que la herramienta autovalorativa de la coalición quedó lista en estas fechas-, no fue sino hasta el mes de agosto de 2019 que los tiempos de las asociaciones civiles permitieron comenzar con el ejercicio; situación no prevista en el diseño de este trabajo recepcional y, en consecuencia, fue motivo de incertidumbre ante los tiempos de la maestría.

### **3.4 Tercer elemento: construcción y aplicación de indicadores**

A modo de preludeo a los detalles de este elemento del modelo, es conveniente hacer un pequeño paréntesis en la exposición para comentar que esta sección fue la rectora del mismo, cuyo diseño acercó y alejó de la discusión académica la posibilidad de concretar una propuesta viable sobre el tema que lleva por nombre este trabajo recepcional.

Como quizá se pueda deducir, el modelo fue un tema propuesto en el primer semestre de la maestría, aunque se descartó dado que un principio de éste es que para detentar tal concepción –de acuerdo a la teoría de sistemas- debe ser replicado. En consecuencia, durante el segundo semestre y gran parte del tercero la atención se centró en la microhistoria del territorio, el diseño y la aplicación de indicadores, como los dos grandes ejes para realizar la metavaloración propuesta; sin embargo, ya finalizado el tercer bloque y viendo que los instrumentos y acciones comentadas ya habían sido aplicados en varias ocasiones, con ayuda del comité tutorial se decidió focalizarse en la idea inicial.

Ante tales consideraciones, se puede decir que en año y medio la intención específica de este trabajo cambió varias veces; perspectiva que dejó aprendizajes en torno a lo que es nombrado como elementos para realizar el modelo metavalorativo, así que, sobre éstos se puede decir lo siguiente:

Casi desde el inicio del trabajo se supo que era necesario diseñar un conjunto de indicadores y herramientas para su aplicación, a fin de poder valorar y cotejar las acciones de las asociaciones civiles; sin embargo, la tarea no fue fácil, ya que se tuvo que discernir en: i) si el grueso del análisis pesaría sobre las variables de los indicadores o sobre éstos; ii) sostener el porqué de un carácter cualitativo y no cuantitativo; iii) la pertinencia de atribuir valores mediante una escala tipo Likert y no, por ejemplo, a partir de un índice y; iv) establecer la mejor forma de recolectar los datos.

Después de navegar por este tercer apartado, al lector o lectora le quedarán claras las pautas que se siguieron para atender lo dicho; no obstante, llegar a ese punto fue un proceso que llevó cerca de un año, ya que se agregaron y quitaron indicadores, se probaron las herramientas diseñadas, pero sobretodo, los datos obtenidos en campo fueron interpretados de varias maneras a fin de encontrar la más pertinente; ejercicio que significó rehacer el documento donde se vertieron los datos en, por lo menos, tres ocasiones.

Al margen de tales anotaciones, antes de introducir al lector o lectora en la estructura de los indicadores que se propusieron para este trabajo, conviene realizar un breve abordaje relacionado a las características generales del tema, pues de esta manera se entenderá mejor el porqué de los indicadores de elementos organizacionales, de IAP y de diseño y ejecución de proyectos, que se tratarán en líneas posteriores.

En principio, cuando se habla de indicadores hay que entender que éstos, de acuerdo al Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2010, p. 13): “son una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable [...] permitiendo evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo”. Del mismo modo, sus objetivos deben de estar enlazados en una cadena lógica de procesos y resultados, la cual se asemeja a un sistema de producción.

Esta cadena se encuentra estructurada con una lógica vertical, en donde la base o primer nivel organizativo representa el inicio de cualquier proyecto; mismo que se vincula con el nivel subsecuente. De esta forma, en la medida en la que se va avanzando en la cadena, se hace necesaria una valoración específica, dado que cada etapa comprende características diferentes (CONEVAL, 2013).

Como ejemplo de lo comentado, en la figura 2, el ámbito de desempeño representa los elementos de un proceso que se recomiendan ser medidos de acuerdo a cada nivel de objetivo. El primero de éstos; es decir las actividades, se refieren a la gestión realizada por el programa; los componentes tienen que ver con la generación de bienes y servicios; el propósito alude a los resultados del programa; y el fin trata de los efectos del programa sobre los objetivos planteados en el mediano y largo plazo.

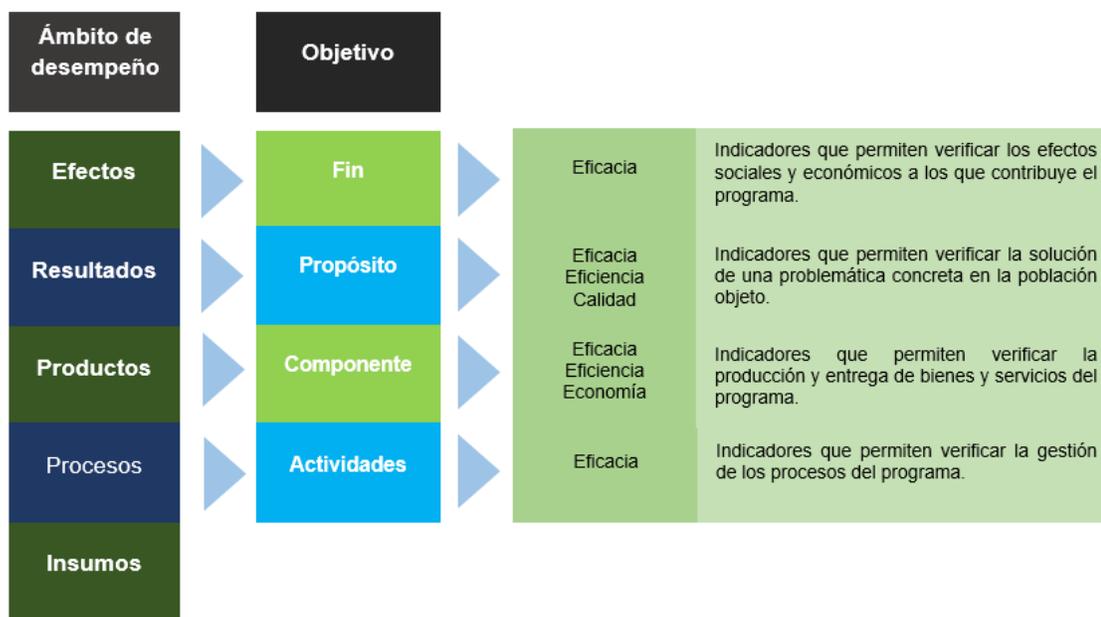


Figura 2. Proceso de un sistema de gestión. Fuente: tomada de CONEVAL, 2013, p. 19.

De acuerdo a la cadena que se acaba de presentar, se recomienda establecer indicadores acordes al nivel que se quiera valorar; por ejemplo: hablar de eficiencia implica medir el cumplimiento de los objetivos establecidos en determinado proyecto o referirse a eficiencia conlleva voltear a ver los logros del programa y los recursos (materiales, humanos o financieros) que se utilizaron para su cumplimiento (CONEVAL, 2013).

Sin duda existen más indicadores que se pueden aplicar en una valoración. Por ejemplo, el DAFP (2012) comenta que es conveniente conocer la efectividad (logros y costos) o calidad (nivel de satisfacción del usuario); la DANE (2010), sugiere ser consciente del impacto (efecto a mediano y largo plazo de los programas), del proceso (esfuerzos administrativos entre recursos humanos, materiales y/o presupuesto) y de los insumos (seguimiento a los recursos disponibles y que se utilizan en una intervención). Sin embargo, como se verá más adelante, para el caso concreto de este trabajo no es necesario recurrir a esta clase de indicadores.

Aunado a lo anterior – y considerando la existencia de las múltiples metodologías que hablan sobre este tema-, hay que recalcar que todo el grueso de indicadores comentados se encuentra inserto en una jerarquía que, de acuerdo a la DANE (2010) y CONEVAL (2013), pueden ser de gestión o estratégicos. Los primeros, por lo general, se aplican en la medición del primer eslabón de la cadena de producción y sirven para comparar los objetivos establecidos para así poder observar las actividades de uno o varios procesos. En cuanto a los segundos, se utilizan cuando se desea valorar los productos, efectos o impactos de una organización.

Como última característica conceptual que se abordará en este apartado y que tiene que ver con la estructura que deben llevar los indicadores, retomando las recomendaciones de la DANE (2010), y del CONEVAL (2013), se presentan los siguientes puntos:

- Los indicadores responden a variables que conforman al objeto de medición: se refiere a las características de la unidad de análisis.
- Los indicadores deben contar con un objetivo de medición que sea descriptivo, claro y corto.
- El objetivo del indicador debe contener el qué se medirá y en quién (población muestra).
- Se debe establecer las dimensiones del indicador que se desean medir; por ejemplo: la eficacia o eficiencia.
- Es necesario definir la forma de medición dependiendo de si el indicador es cualitativo o cuantitativo.
- Como parte de su diseño se requiere seleccionar los medios de verificación.
- Los indicadores deben ser útiles, replicables y comparables en el tiempo.

### **3.4.1 Generalidades de los indicadores**

Antes de iniciar con las especificidades de los indicadores, se harán cuatro señalamientos que se consideraron para su construcción: i) su carácter cualitativo se refiere a que el estudio pretende dar una explicación sobre cómo las asociaciones civiles están adoptando el enfoque de cuenca social en sus distintos quehaceres, y cuantitativo en lo que compete a la atribución de valores requeridos para su medición; ii) se optó por indicadores de eficacia enmarcados en procesos de gestión, ya que la etapa o nivel de intervención que están realizando las asociaciones de interés bajo el enfoque de cuenca social es incipiente; iii) los indicadores se redactaron en oraciones detonadoras, ya que de esta forma se propició que los miembros de las asociaciones se centraran más en el análisis de

los temas que en el valor de éstos y; iv) los valores numéricos de los indicadores corresponden a una escala de medición Likert que fue aplicada en un test (Ver anexo 4).

Sobre este último punto quizá sea conveniente detenerse un momento, ya que tener claro cómo se atribuyeron los valores numéricos a los indicadores, facilitará la lectura de las fichas técnicas que se abordarán más adelante. Igualmente, cabe aclarar que en este pequeño apartado cuando se hable de éstos y del test en cuanto a su carácter valorativo-numérico, se está haciendo referencia a un mismo sentido, puesto que el segundo es uno de los instrumentos de aplicación del primero y, por tanto, contienen los mismos parámetros de medición (18 indicadores aplicados mediante 18 ítems).

A raíz de lo señalado se decidió trabajar y aplicar los indicadores en una escala Likert debido a que su clasificación sumada no se limita a discriminar solo entre un sí o un no, pues maneja varios puntos medios al contar con más de tres escalas valorativas. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista:

Es un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones (2010, p. 245).

Siguiendo este orden de ideas, dado que los indicadores fueron aplicados en un test tipo Likert con cinco opciones de respuesta, el valor máximo a obtener por Ítem fue cinco, mientras el mínimo uno. Por ejemplo, el primer indicador trata de indagar si las asociaciones civiles cuentan con una política con enfoque de cuenca social encaminada a la gestión de recursos financieros y/o materiales; donde el valor más alto sería contestar que “*sí existe*” (5 puntos), descendientemente seguiría “*se está trabajando en ella*” (4 puntos), en un punto medio se encontraría “*se pretende establecer*” (3 puntos), consecuentemente estaría “*se está considerando*” (2 puntos) y se terminaría con “*aún no se considera*” (1 punto).

Esta atribución de valores puede ser cuestionada dada su sencillez, ya que es una sumatoria. No obstante, dado que un interés en este trabajo es que los instrumentos diseñados sean replicables en contextos afines, se optó por este método, pues no es complicado de aplicar y analizar, y no dista de otras alternativas que podrían llevar a las mismas interpretaciones, pero recorriendo caminos más largos (aunque no por eso menos importantes).

Por ejemplo, el que suscribe, antes de llegar a la conclusión señalada, en un primer momento realizó una atribución valorativa simple, donde el 100% del test se dividió entre el número de indicadores y de ahí se subdividió a cada uno de éstos entre las opciones de respuestas; por tanto, estamos hablando que 100 entre los 18 Ítems dejó valores individuales de 5.55, mismo que en una escala descendente quedaron en: 5.55, 4.44, 3.33, 2.22 y 1.11.

Posteriormente, otra forma de atribuir valores que se descartó fue la de realizar un índice simple; es decir, dividir el 100% del valor total del instrumento entre los tres bloques de indicadores (**33.33**); acto seguido, cada uno de éstos tendría que ser divididos entre las tres variables que los componen (**11.11**) y, al final, el valor de cada una ser subdividida entre los dos indicadores que la integran, como el ejemplo pasado: 5.55, 4.44, 3.33, 2.22 y 1.11.

Como quizá se puede deducir, en los tres ejemplos dados las opciones de respuestas no distaron del panorama general del análisis o de la ubicación en la escala, es por esto que pensando en la réplica del ejercicio se optó por la opción que es más fácil de asimilar. No obstante, pese a que se podría pensar en que el panorama de resultados puede cambiar drásticamente si se ponderan

los valores de la escala, se optó por no hacerlo, ya que inclinar la balanza hacia el bloque de indicadores enfocado a valorar el diseño y ejecución de proyectos podría posicionar en un buen lugar a las organizaciones civiles dedicadas a trabajar en campo, mientras que las de corte institucional saldrían perjudicadas; o viceversa, quienes se dediquen a quehaceres institucionales se sobrepondrían a quienes trabajan en campo. Por esto, se decidió atribuir valores similares a todos los indicadores, con el fin de que los resultados finales demarquen posibles rutas de mejoras a las organizaciones.

En suma, tanto la atribución de valores como su análisis fue un ejercicio que llevó cerca de seis meses concretar, ya que los indicadores que se expondrán más adelante tuvieron que ser probados en campo y, con esto, realizar los ejercicios analíticos señalados a fin de elegir el más útil y pertinente para los objetivos de este trabajo recepcional.

### **3.4.1.1 Indicadores organizacionales de las asociaciones civiles**

Los tres bloques de indicadores fueron pensados, estructurados, probados y reestructurados a lo largo de los dos primeros semestres de la maestría. En principio, derivado de la falta de experiencia del que suscribe en erigirlos, pues una práctica recurrente en campo es trabajar con indicadores ya dados; por consiguiente, al percatarse que su composición parte de la capacidad teórica-práctica de abstraer los elementos que se desean valorar, ya que su validez y credibilidad depende de esto, no quedó más que realizar ejercicios exhaustivos de lectura, tanto en lo metodológico como en lo específico de los temas.

En segundo lugar, como se señaló recientemente, atribuir valores a los indicadores no fue una tarea rápida y, como se acaba de comentar, su diseño requiere –si no se es experto (a)- de muchas horas de escritorio; sin embargo, se puede decir que la dificultad mayor no radicó en el proceso de diseño, sino en su aplicación y análisis, por lo que la construcción de las herramientas pasó a ser una constante de trabajo del día a día, pues se tuvo que pensar en fusión de a quiénes se aplican, quién las aplica, cómo se aplica, qué se valora, cómo se valora y demás elementos.

En suma, aunque se suele pensar que trabajar con indicadores es una actividad sencilla, e incluso docentes en ejercicios-aula de dos horas afirman erigir indicadores, quienes hemos trabajado estos temas podemos decir que la tarea no es fácil, rápida o irrefutable. Por consiguiente, vale la pena que aquellos que deseen incursionar en lo referido sean conscientes de lo arduo de las labores.

Dicho esto, cuando se hace referencia al análisis de una organización, tanto Richard Hall (1996), como Clegg, Lawraence y Nord (2017), señalan que hay que tomar en cuenta el quehacer al que se dedica, su estructura, los procesos que se dan al interior de ella, el medio ambiente organizacional en el que se desenvuelve y los elementos que derivan de ellos; es decir, cada componente implica considerar un entramado de relaciones, factores y piezas para su comprensión; situación que requiere de una selección de los puntos en los que se desea focalizar el estudio.

En lo que compete a este trabajo y específicamente al grupo de indicadores de esta sección, la selección de los elementos a metavalorar se tomaron de los *“componentes organizacionales del enfoque de cuenca social”* que articularon las asociaciones civiles de interés, con el fin de enmarcar sus acciones en un “deber ser” conjunto; mismos que se encuentran divididos, grosso modo, en: 1) visión y valores en donde se refleja políticamente el ECS, 2) organización interna estratégica para adoptar el ECS, 3) planeación de proyectos a corto y mediano plazo y trabajo comunitario, 4) gestión de recursos financieros, 5) capacitación e investigación acción participativa y 6) vinculación e incidencia en políticas públicas.

De antemano, el primer elemento descartado fue el sexto, ya que su naturaleza compete más a un indicador de impacto o de resultado que a uno de eficacia; decisión que se complementó al considerar que la gestión que se pretende valorar se encuentra en un proceso incipiente y no avanzado. El segundo punto excluido fue el cinco, pues al ser un elemento específico de los “componentes organizacionales” descritos, y parte transversal del “*Esquema General de Componentes y Aspectos de la Metodología de Cuenca Social*” –guía del tercer bloque de indicadores-; requiere ser visualizado por separado, ya que tal parece ser relevante en el quehacer de las asociaciones. Finalmente, el punto tres por referirse a la planeación de proyectos fue contenido en la última sección de indicadores.

Habiendo descartado los puntos referidos, se prosiguió a establecer las variables que engloban a los tres elementos organizativos restantes que pueden ser valorados por indicadores de eficacia enmarcados en procesos de gestión. La primera corresponde a la política interna requerida para indicar si la asociación civil cuenta con los mecanismos de contratación, capacitación de personal y de gestión de recursos (humanos, materiales) acordes al ECS. La segunda, compete al conocimiento sobre las amenazas y fortalezas territoriales que la organización tiene sobre su área de cobertura y, en tercer lugar, si la A.C. cuenta con los mecanismos de comunicación apropiados para dar a conocer los objetivos de su gestión.

¿Lo propuestos en el párrafo anterior de dónde emana? Se puede explicar de la siguiente manera: las seis categorías de la COBIJA se encuentran integradas por 20 criterios para su conformación y 50 estándares de los que se desagregan 70 indicadores; elementos que en su conjunto no pueden ser valorados en el sentido que se proponen para este trabajo, dado que existen puntos que requieren de una tipología diferente de indicadores; por tanto, se acotó el universo de análisis a partir del diseño de variables e indicadores que cubrieran, no en su totalidad, pero sí representativamente, los objetivos que las asociaciones civiles plasmaron en su “deber ser organizativo”.

Dicho de otro modo: 1) hablar de política institucional implica la existencia de una normatividad con ECS convergente con la visión y valores de la A.C., con su organización interna y con los criterios para gestionar recursos económicos; 2) el conocimiento sobre las amenazas, debilidades y fortalezas (medio ambiente organizacional) en las que se desenvuelve la asociación, se traduce en la adaptabilidad que tiene la empresa en su organización, hacia sus financiadores y en el rumbo y metas trazadas; y 3) la presencia de canales formales de difusión, divulgación y comunicación al interior de la organización, facilitan dar a conocer a internos y externos el objeto social propuesto.

Para concluir este apartado, se prosigue con la tabla 2 que contiene el conjunto de indicadores que hacen referencia a la incorporación del enfoque de cuenca social (ECS) en algunos elementos organizacionales de las asociaciones civiles.

Tabla 2. Ficha técnica de indicadores para la incorporación del ECS en algunos elementos organizacionales de las asociaciones civiles (elaboración propia).

<b>Datos generales de la ficha técnica de indicadores</b>				
Proceso a valorar	Incorporación del modelo de gestión del territorio con enfoque de cuenca social			
Nombre de la A.C.:				
Tipo de indicador	Total de variables	Total de indicadores	Tipo de medición	Tipo de verificación
<b>Eficacia</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>Escala Likert</b>	<b>Documental</b>
<b>Elementos específicos</b>				

Componente	Variable	Indicador		Abrev.	
<b>Incorporación del ECS en algunos elementos organizativos de la A.C.</b>	Política institucional	Existe una política con ECS encaminada a la gestión de recursos financieros y/o materiales.		A1	
		Existe una política laboral al interior de la organización que atienda al ECS. Por ejemplo: capacitación de personal, contrataciones, responsabilidades entorno a la planeación, diseño, sistematización y ejecución de proyectos, etc.		A2	
	Medio ambiente organizacional	La organización conoce las condiciones políticas, económicas, demográficas y culturales, al interior de su área de cobertura que pueden llegar a tornarse (o se tornan) en amenazas o fortalezas para su gestión.		A3	
		La organización conoce las condiciones políticas, económicas, demográficas y culturales, al exterior de su área de cobertura que pueden llegar a tornarse (o se tornan) en amenazas o fortalezas para su gestión.		A4	
	Comunicación	Se cuenta con mecanismos formales de difusión y divulgación.		A5	
		Se cuenta con canales formales de comunicación al interior de la AC.		A6	
<b>Códigos de cotejo para los indicadores<sup>9</sup></b>					
Medios digitales	(MD)	Diseño de proyectos	(DP)	Diagnósticos	(D)
Trípticos	(TRI)	Publicaciones	(P)	Acta constitutiva	(AC)
Asamblea	(A)	Relatorías	(R)	Estudios técnicos	(ET)
Foros	(F)	Acuerdos escritos	(AE)	Normatividad interna	(NI)
Plenarias	(PL)	Manuales	(M)	Acuerdos de palabra	(AP)
Talleres	(T)	Narrativas	(NA)	Otros	(O)

### 3.4.1.2 Indicadores de Investigación Acción Participativa (IAP)

El motivo por el cual se decidió incorporar en las categorías de análisis a la IAP se debe a que la gestión integral del territorio que lleva acabo la COBIJA se basa en esta metodología. Por tanto, este bloque de indicadores retoma sus principios epistemológicos y metodológicos. Razón por la que conviene abordar las nociones que algunos autores brindan sobre la planeación y aplicación del mismo.

Entrando en materia, Balcazar (2003) señala que trabajar bajo este enfoque implica concebir a los miembros de una localidad no como objetos de estudio, sino como agentes de cambio, que durante el proceso de una investigación se percatan de sus problemas, promueven soluciones a éstos, generan conocimiento y reflexiones de su realidad y forjan una conciencia sociopolítica. Lo anterior se debe a que la IAP permite a los participantes “aprender a aprender”, pues rompiendo con los esquemas tradicionales de enseñanza, en donde la recepción de información se da por un solo canal (instructor) y se recibe de forma pasiva, se plantea desarrollar una óptica que permita descubrir y aprehender el mundo de forma crítica.

Paralelamente, Paloma Bru y Manuel Basagoiti (2000) aseguran que una de las características principales de la IAP es que se concibe a la población como el principal agente de transformación social, así que –consideran los autores– esta metodología puede servir en el quehacer profesional cuando se desea promover la participación ciudadana en el ámbito micro-local, en un municipio o en un barrio.

---

Cabe anotar que estos códigos de cotejo competen a los tres bloques de indicadores; no obstante, para facilitar la lectura, solo se presentará en esta ocasión.

Otro autor que ha trabajado esta temática es Joel Martí (2000), quien comenta que una IAP se origina a partir de una pre-investigación, resultado de las demandas e intereses expresados por alguna administración local; por tal motivo, tanto la planeación como la ejecución del proyecto requerido debe responder a preguntas como: ¿Para quién y para qué se hace? ¿Quién lo hace? ¿Por qué? ¿Cómo? y ¿Cuándo? A la par de dichos cuestionamientos, el autor propone sean vertidos y organizados a partir de etapas de trabajos; momentos que considera deben existir a lo largo del proceso que se pretende emprender, y que se refieren a:

1. Realizar un diagnóstico cuyo propósito sea conocer el contexto del territorio y abordar la problemática planteada a partir de la información documental existente y de entrevistas dirigidas a informantes clave.
2. Mediante métodos participativos y cualitativos, generar procesos que den pie a nuevos conocimientos surgidos del diálogo entre los diferentes puntos de vista de los participantes.
3. Negociar y elaborar propuestas concretas de acción ante la problemática de interés.

Una tercer concepción que comparte intencionalidades con las descritas es la que proporciona Ana Colmenares (2012), pues señala que la investigación acción participativa al trabajar bajo un enfoque cualitativo, debería contener por lo menos tres características distintivas: i) los actores sociales involucrados son entes proactivos en la investigación ya que, al verse involucrados en la identificación de las problemáticas o necesidades que les atañe, entran en un proceso de toma de decisiones, reflexión y acción, ii) contiene intencionalidades o propósitos que consisten en transformar las prácticas sociales y mejorar la comprensión de las mismas; y por último, iii) cuenta con un amplio número de herramientas que emplea para alcanzar sus objetivos, como pueden ser talleres, foros, mesas de discusión, etc.

Del mismo modo, señala esta autora, la IAP en lo que respecta a su ejecución consta de cuatro fases, que consisten en: A) realizar diagnósticos participativos llevados a cabo por diferentes actores sociales, los cuales trabajan problemáticas que sean de su interés; B) construir planes de acción; C) ejecutar dichos planes y; D) reflexión permanente por parte de todos los involucrados.

Por último, María Teresa Sirvent y Luis Rigal (2012; 2014) comentan que la IAP es un modo de hacer ciencia de lo social que se basa en la participación real de los actores sociales que se involucran en el proceso; por lo cual, partiendo de: i) generar conocimiento colectivo de la realidad, ii) fortalecer la organización y participación de los colectivos y iii) articular mecanismos que permitan modificar positivamente las condiciones de vida en las que se encuentran los involucrados; se pretende entretejer dinámicas de colaboración, aprendizaje y acción sobre las problemáticas que se deseen tratar.

La definición presentada tiene dos consideraciones que hay que abordar antes de proseguir con la estructura de la IAP que proponen. En primera instancia, hablar de participación real implica que durante el desarrollo del proceso se faciliten mecanismos y formas de trabajo que permitan verter los diferentes puntos de vista y/u opiniones que los diferentes actores sociales podrían llegar a tener al respecto de la problemática a trabajar. Por tanto, en la medida en que los interesados incidan sobre todo el proceso de la IAP, mayor será la participación real en relación a las decisiones que rodean al diseño de metas, estrategias y alternativas de acción.

El tipo de participación descrita tiene como propósito realizar un ejercicio horizontal del poder que entreteja relaciones sociales opuestas a las predominantes; relaciones que axiológicamente contradigan, mediante una reflexión, la imposición en la toma de decisiones por unos pocos. En este sentido, la reflexión se presenta como segundo punto a considerar, pues, como señalan Sirvent y Rigal (2012, p. 25) tal acción implica: “un proceso de aprendizaje y de

construcción de conocimiento, a través del cual la realidad cotidiana de una población se transforma en objeto de análisis, de estudio y de investigación”.

La objetivación a la que hacen referencia Sirvent y Luis (“objeto de análisis”) debería dotar de sentido a cualquier proceso de IAP, ya que reflexionar implicaría: i) producir conocimiento crítico dirigido a transformar una realidad, ii) recuperar y aprovechar la experiencia de los diferentes actores sociales involucrados y iii) llevar a cabo acciones propuestas en un marco democrático.

De acuerdo a estos autores, la IAP debe responder a tres preguntas durante su proceso, que son: ¿qué se investiga?, ¿para qué o para quién se investiga? y ¿cómo se investiga? Al mismo tiempo, estos cuestionamientos se deberían inscribir al interior del tipo de IAP que se quiera realizar, que en este caso pueden ser (Sirvent y Luis, 2012, p. 50):

- A. Participación a partir de la presentación del conocimiento elaborado por el grupo de Investigadores "formados" y a través de la instancia mínima de participación: la retroalimentación.
- B. Participación en todo el proceso a partir de un objeto de indagación y un problema científico propuesto por el Investigador.
- C. Participación en todo el proceso a partir de un objeto de indagación y un problema científico propuesto por el propio grupo.

Ahora bien, comentan Sirvent y Rigal (2012) que dependiendo del tipo de IAP que se quiera abordar será la forma en la que se construirá el objeto de estudio, ya que éste parte de las siguientes consideraciones:

- 1) Descripción del contexto de descubrimiento y de la situación problemática, en tanto génesis de una investigación.
- 2) Elección del foco en términos del objeto y del problema de investigación, los antecedentes previos de investigaciones.
- 3) Perspectiva teórica del punto de partida.

La importancia de lo citado radica en el contraste entre los tipos de investigación y las consideraciones para construir el objeto de estudio, ya que el grado de participación e involucramiento en la toma de decisiones por parte de los diferentes actores sociales será mayor en la medida en que la investigación parta de cero (tipo C de IAP) y menor si se establecen parte de los parámetros de ésta (tipo A de IAP). Retomando lo dicho al principio de este bloque de indicadores, la razón por la que se propone a la IAP como un punto a metavaloración, se debe a que una de las directrices en las que se desenvuelve la coalición de interés atiende a ésta, pues tanto el “*Esquema General de Componentes y Aspectos de la Metodología de Cuenca Social*”, como los “*Elementos organizacionales del enfoque de cuenca social (ECS)*” –documentos en donde se fundamenta su quehacer y deber ser- se encuentran permeados por esta forma de actuar.

Ante estas consideraciones se retomaron los principios epistémicos de la IAP como puntos focales para la elaboración de las variables e indicadores de esta sección; por tanto, se hace referencia a la participación real, la reflexión continua y la decisión colectiva. A continuación, se presenta la tabla 3 que contiene los datos técnicos de lo comentado:

Tabla 3. Ficha técnica sobre indicadores de Investigación Acción Participativa (elaboración propia).

Datos generales de la ficha técnica de indicadores				
Proceso a valorar	Incorporación del modelo de gestión del territorio con enfoque de cuenca social			
Nombre de la A.C.:				
Tipo de indicador	Total de variables	Total de indicadores	Tipo de medición	Tipo de verificación
<b>Eficacia</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>Escala Likert</b>	<b>Documental</b>
Elementos específicos				
Componente	Variable	Indicador		Abrev.
<b>Incorporación de la Investigación Acción Participativa en el quehacer de la organización</b>	Integración de la IAP	Los proyectos que realiza la organización civil se diseñan y ejecutan bajo enfoques colaborativos, de IAP o similares.		B1
		Parte del propósito que persigue la organización tras el diseño y ejecución de sus proyectos es la investigación.		B2
	Participación	Existen espacios de participación en donde las y los participantes expresan sus puntos de vista hacia los temas de interés.		B3
		La coordinadora o coordinador del proyecto propicia que los participantes discutan entre ellos el tema o temas que competen.		B4
	Decisión	Las coordinadoras o coordinadores de proyectos solo facilitan los procesos de toma de decisiones.		B5
		Los objetivos y metas de los proyectos son trazados con las y los participantes.		B6

### 3.4.1.3 Indicadores para el diseño y ejecución de proyectos

Igual que en el primer bloque, el conjunto de variables e indicadores que se proponen para este trabajo partieron del análisis del texto “*Seminario para la construcción compartida de un enfoque de gestión territorial de cuenca*” (2017), elaborado por los miembros de la COBIJA y del cual se desprende el “*Esquema General de Componentes y Aspectos de la Metodología de Cuenca Social*”. El propósito de este último es brindar los elementos técnicos que guían las iniciativas que se encuentran realizando las asociaciones civiles que conforman a la coalición mencionada.

A grandes rasgos, la herramienta técnica está integrada por seis componentes que desde la visión de las organizaciones debe tener una gestión con enfoque de cuenca social: el primero hace alusión a los factores biofísicos y supone considerar los elementos que describen a un área determinada; por ejemplo, delimitación geográfica, caracterización de flora y fauna, relación entre prácticas culturales y naturaleza, etc. El segundo se refiere a la información sociocultural que distingue a las poblaciones, como demografía, procesos identitarios, percepciones e intereses sobre el territorio, entre otros. Consecuentemente se encuentran los procesos económicos que atienden a la estructura económica de la región, tipos de mercados, sistemas de consumo y relaciones económicas de subsistencia. En cuarto lugar, se presenta la cuenca como espacio de políticas públicas, tratando temas relativos a incidencia democrática, toma de decisiones, ordenamiento territorial, delimitación de leyes, ejercicio de la ciudadanía y conformación de espacios de participación. En el cinco prosigue el reconocimiento de sujetos y actores sociales y colectivos clave. Este punto incluye la caracterización e identificación de los mismos, pues se reconoce que en un proceso de gestión los avances o limitaciones pueden ser condicionados por su actuar. Finalmente, el sexto componente es el contexto que brinda información en dos niveles: en cuanto

a contorno o dinámica interna de la cuenca que alude a los acontecimientos suscitados al interior de ésta y, respecto a su entorno, que aborda las dinámicas sociales, políticas, económicas, etc., que, a pesar de ser externas, pueden influir en ella; por ejemplo: iniciativas de leyes a nivel federal.

Los componentes descritos someramente se encuentran integrados por una serie de elementos: 28 aspectos y 119 variables totales que conforman el “*Esquema General de Componentes y Aspectos de la Metodología de Cuenca Social*”; razón por la que se decidió –dada la amplitud de temas- desagregar los puntos que pueden ser valorados bajo indicadores de eficacia enmarcados en un proceso de gestión y no de resultados.

Dicho esto, en primera instancia se decidió descartar los componentes cinco y seis, ya que éstos, de acuerdo a Clegg et ál. (2017) y Hall (1996), pueden ser parte del medio ambiente organizacional, pues son factores que, tanto al interior como al exterior de una asociación, demarcan amenazas u oportunidades, por tanto, fueron incluidos en el primer bloque de indicadores.

Posteriormente se prescindió del punto cuatro, ya que al igual que en el primer bloque, incidir en la cuenca en materia de política pública puede ser el resultado de un proceso; situación que por el momento no compete a este trabajo, pues lo que se está valorando es la incorporación del enfoque de cuenca social en el quehacer de las asociaciones civiles de interés, y no los productos generados.

Finalmente, como parte de la selección de elementos a valorar, se optó por diseñar variables e indicadores que atendieran a los proyectos, pues es en este sentido que el quehacer específico de cada organización puede compararse con los presupuestos técnicos que las mismas asociaciones civiles propusieron; en consecuencia, este bloque busca valorar si las acciones que se emprenden se encuentran integradas tanto en el diseño como en la ejecución, por los ejes ambientales, socioculturales y económicos; dimensiones que se presupone deben ser atendidas. A continuación, se presenta la tabla 4 que contiene lo descrito hasta el momento:

Tabla 4. Indicadores para el diseño y ejecución de proyectos (elaboración propia).

<b>Datos generales de la ficha técnica de indicadores</b>				
Proceso a valorar	Incorporación del modelo de gestión del territorio con enfoque de cuenca social			
Nombre de la A.C.:				
Tipo de indicador	Total de variables	Total de indicadores	Tipo de medición	Tipo de verificación
<b>Eficacia</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>Escala Likert</b>	<b>Documental</b>
<b>Elementos específicos</b>				
<b>Componente</b>	<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>		<b>Abrev.</b>
<b>Diseño y ejecución de proyectos</b>	Aspectos biofísicos	Las actividades de los proyectos que se realizan en el entorno biofísico parten de una visión integral de conservación y/o de un enfoque biocultural (solo por mencionar algunos enfoques).		C1
		La organización ha realizado o realiza investigación sobre la biodiversidad presente en su área de cobertura.		C2
	Elementos socio cultural	El diseño y planeación de los proyectos de la asociación civil convergen con los intereses socioculturales de los participantes.		C3
		La asociación realiza o ha realizado estudios sobre los elementos socioculturales presentes en su área de cobertura.		C4
	Aspectos económicos	La asociación realiza o ha realizado investigaciones socioeconómicas del área de cobertura en la que se desenvuelve.		C5

		Los proyectos productivos de la organización se encaminan hacia un comercio justo o similar a éste.	C6
--	--	---	----

### 3.5 De los indicadores a las herramientas para su aplicación: valoración externa

De manera paralela a lo que se ha venido comentado, el primer instrumento que se diseñó para ser aplicado a las asociaciones civiles integrantes de la COBIJA fue un test que concentra el conjunto de los 18 indicadores señalados líneas arriba (ver anexo 4); mismos que fueron articulados de acuerdo a los bloques que les corresponde, esto es, si pertenecen a los elementos organizacionales, incorporación de la IAP o diseño y aplicación de proyectos. Del mismo modo, cada ítem de la prueba (indicador) presenta una escala de respuesta tipo Likert.

Cabe anotar que, en cuanto a la calidad y veracidad de respuestas, atendiendo a los posibles vacíos de información emanados de la subjetividad valorativa que pudieron surgir por parte de los partícipes de la prueba, se optó por adjuntar a ésta una lista guía de documentos y/o actividades, con el fin de que los involucrados cotejaran si lo dicho tenía un sustento en hechos concretos o eran impresiones personales.

En este sentido, a la prueba se le integró una columna para que los miembros de las A.C. explicaran los códigos seleccionados. Por ejemplo: el primer ítem que corresponde al bloque de elementos organizacionales, y que buscó valorar si las asociaciones han establecido de manera legal o internamente la visión, ideales u objetivos del enfoque de cuenca social; a la par de su posible respuesta y códigos de cotejo, contó de explicaciones en cuanto al porqué del documento y/o actividad seleccionada.

Dicho esto, las escalas valorativas, los códigos de documentos como forma de cotejo y la descripción de éstos, fueron los medios de fiabilidad para la obtención de información. En cuanto a la aplicación de las herramientas, se dio en dos sentidos: i) el test fue contestado por la mayoría de los miembros que conforman a la asociación, con el fin de obtener un panorama general de la situación y; ii) paralelamente los miembros de la asociación contrastaron y apoyaron sus respuestas con el *“Esquema General de Componentes y Aspectos de la Metodología de Cuenca Social”*, pues se tomó como una guía para que las organizaciones discutieran qué tanto han trabajado con este modelo de gestión.

Es necesario aclarar que a pesar de que el “esquema” al que se hace referencia fue diseñado por los miembros de la COBIJA, para los fines de este proyecto se requirió de una síntesis del mismo, abarcando únicamente sus componentes, aspectos y variables que lo caracterizan (Ver anexo 5).

### 3.6 Sobre el proceso de contraste entre la autovaloración y la valoración externa

Una forma de exponer los resultados de la metavaloración sería presentar lo hallado en el ejercicio valorativo de SENDAS A.C. posteriormente abordar la información que se recabó a partir del test que el que suscribe diseñó y consecutivamente realizar un contraste de ambas actividades; sin embargo, para evitar una suma exhaustiva de cuartillas, cuya lectura sería cansada y difícil de seguir, se decidió presentar el tema que concierne sólo en dos sentidos. En un primer momento se desarrollan las reflexiones de esta asociación y en el segundo éstas se integran en el análisis valorativo externo. Ahora bien, el proceso comentado se llevó a cabo de la siguiente manera:

- Los bloques de indicadores se relacionaron con los componentes contenidos en la guía valorativa diseñada desde la coalición;

- Se establecieron relaciones entre los promedios de los indicadores del test metavalorativo y los criterios de la guía valorativa, y;
- Se relacionaron y cotejaron las respuestas entre los indicadores del test metavalorativo y los criterios de la guía valorativa.

Aunado a lo anterior, en la tabla 5 se esquematiza cómo se trabajó el proceso de cotejo de ambas pruebas; por ejemplo, el lector o lectora puede observar que para el análisis del primer bloque de indicadores (del A1 al A6) se establecieron dos columnas que señalan las puntuaciones de ambos ejercicios, y horizontalmente se establecieron relaciones entre los criterios de los componentes de la guía valorativa con los indicadores y variables del test metavalorativo.

Tabla 5. Cotejo de información entre valoraciones (elaboración propia).

Componentes	Criterios	Puntuaciones promediadas		Indicadores	Bloque	Variable por bloque
		AV*	VE*			
1. Visión, valores y estrategias	1.1 Inclusión del ECS en la visión, estrategias y planes de acción.	4.5	5	A1 y A2	1	1
	1.2 Integración de los habitantes.	4	4	B5 y B6	2	3
2. Organización Interna	2.1 Promoción del ECS.	3.5	5	A1 y A2	1	1
	2.2 Participación y diversidad.	5	5	A1 y A2	1	1
			4	B5 y B6	2	3
			5	C1 y C2	3	1
	2.3 Instalaciones y actividades.	4	Descartado			
	2.4 Autoevaluación interna.	4	5	C3 y C4	3	2
3. Planeación a corto y mediano plazo, trabajo comunitario	3.1 Colaboración entre las organizaciones.	5	5	A3 y A4	1	2
	3.2 Proyectos que consideran el ECS.	4.5	5	B3 y B4	2	2
			5	C1, C2, C3, C4, C5 y C6	3	1, 2 y 3
3.3 Relación con los habitantes de la CS.	4.2	5	A3, A4, A5 y A6	1	2 y 3	
4. Gestión de Recursos	4.1 Financiamiento en línea con el ECS.	3.5	5	A1 y A2	1	1
			5	C5 y C6	3	3
	4.2 Elaboración de proyectos con ECS.	4.6	5	C5 y C6	3	3
	4.3 Estrategias colaborativas.	4.25	5	C5 y C6	3	3
4.4 Sensibilización del personal.	5	5	A1 y A2	1	1	
5. Capacitación e Investigación-Acción	5.1 Capacitadores / promotores con ECS.	3.3	5	A1 y A2	1	1
	5.2 Espacios de diálogo, reflexión y acción.	2.5	Descartado			
	5.3 Materiales educativos sobre la CS.	4	4	B1-B6	3	1, 2 y 3
	5.4 Difusión de los logros con ECS.	1	Descartado			
6. Vinculación e incidencia en	6.1 Alianzas estratégicas en la cuenca y con cuencas vecinas.	5				

políticas públicas	6.2 Participación ciudadana para incidir en políticas públicas.	2	Para este punto se tomaron las respuestas de las preguntas abiertas del test diseñado para la metavaloración.
	6.3 Defensa de la CS contra amenazas.	2.25	
<b>AV:</b> Autovaloración <b>VE:</b> Valoración externa			

Siguiendo con los ejemplos, bajo esta lógica los indicadores A3 y A4 que competen a la variable medioambiente organizacional pudieron ser contrastados con los valores y respuestas los criterios 3.1 y 3.3 (colaboración entre organizaciones y relación con los habitantes de la cuenca social) que pertenecen al componente planeación a corto y mediano plazo. Del mismo modo, es importante dejar en claro que un indicador puede atender a varios criterios y viceversa, por tanto, en la tabla 5 se puede observar con cuánta frecuencia aparecen cada uno de estos elementos.

Por último, parece prudente aclarar que los rubros que aparecen con la leyenda “descartado” se omitieron, ya que no fueron de interés para este trabajo recepcional, ya sea porque se dirigían al papel global de la coalición y no al de las organizaciones (5.4) o por su redundancia con otros criterios (5.2).

## **CUARTO APARTADO DE LOS RESULTADOS Y SU DISCUSIÓN**

### **4. Breve descripción del apartado**

A lo largo de esta sección el lector o lectora encontrará, por un lado, los resultados de los tres elementos que constituyen al modelo en cuestión; esto es, el texto sobre la microhistoria del territorio, la contextualización de la autovaloración de SENDAS A.C., así como el cotejo de datos de la autovaloración externa y de la que le antecede. Igualmente, se reitera que se concluye con la representación visual del modelo metavalorativo.

#### **4.1 Dinámicas territoriales en torno al café y bosques. Apuntes sobre la microhistoria de las subcuencas Xilontla, Paso Grande y Bajo Huitzilapan.**

A manera de introducción, de acuerdo a Gerardo Hernández y Susana Córdova (2011), en la actualidad Veracruz es el segundo estado del país con la mayor producción de café, destacando las variedades *Coffea arabica: Tipyca, Garnica, Mundo Novo, Caturra y Bourbon*. Igualmente, los territorios dedicados a esta actividad se encuentran divididos en regiones, las cuales se conforman por: Chicontepec, Papantla, Huatusco, Córdoba, Tezonapa, Los Tuxtlas, Zongolica, Misantla, Atzalan y Coatepec. Estos autores señalan: “es en la fértil serranía boscosa, donde el café encontró la sombra, la temperatura y la humedad apropiada para prosperar”, pues el clima húmedo y templado ayudó a que se adaptara” (2011, p. 65).

Continuando con este orden de ideas, en dicho Estado el cultivo de café bajo sombra representa el 60% de la superficie cultivada, dado que la masa forestal existente conforma la estructura y ambiente requeridos para este quehacer. Debido a esto, los tipos de fincas que se pueden encontrar son: i) monocultivos recubiertos por especies *inga spp* y/o cítricos; ii) policultivos sencillos cobijados principalmente por especies nativas y; iii) policultivos diversos, en donde se introducen diversas especies con el fin de obtener la mayor variedad de productos, como los maderables (COBIJA, 2018).

En cuanto al área de estudio de interés y retomando el diagnóstico socioambiental que emprendió la COBIJA (2018), las características topográficas y climáticas de las subcuencas propiciaron a que la actividad agrícola más importante y extensa sea el cafetal de sombra; inclusive, siendo un factor determinante en la conservación de la biodiversidad regional y local, así como en el mantenimiento de la dinámica hidrológica. De acuerdo con el diagnóstico las fincas de café de sombra ubicadas en esta región central de Veracruz: “se caracterizan por una variedad de especies arbóreas y arbustivas que le otorgan cierta complejidad estructural que permite que actúen como corredores biológicos, conectando a los diferentes ecosistemas en conjunto con los corredores riparios” (2018, p. 71).

Dicho esto, las subcuencas Xilontla, Paso Grande y Bajo Huitzilapan, ubicadas en la parte alta de la Cuenca Río La Antigua forman parte de lo que se conoce como la región cafetalera de Coatepec (al tiempo integrada por Xico, Teocelo, Ixhuacán de Los Reyes y Cosautlán); por tanto, los apuntes sobre microhistoria que se abordan, si bien toman como base a Cosautlán – ya que la mayor parte de su superficie se encuentra ubicada casi al centro de las subcuencas- tocan de manera paralela y breve a los otros municipios, pues es en el panorama general donde se puede entender cómo el cultivo del café ha incidido sobre aspectos económicos, políticos, ambientales, sociales, por mencionar algunos, sobre el territorio que es de interés para este estudio.

#### 4.1.1 Breve recorrido histórico (de la llegada del café al reparto agrario)

Llegado el siglo XVIII, las primeras semillas de café fueron traídas desde Cuba, dada la encomienda realizada por el Vicario Santiago Garrón y Contreras a la familia Arias –propietarios de la hacienda-ingenio Zimpizahua en Coatepec, Veracruz-. Con esto, al transcurrir de los meses, se diseminó este tipo de plantío en los alrededores, ya que; por un lado, el propio vicario tras cultivar sus matas en su rancho “Rincón de Tecozolco”, y regalar algunas de éstas al presbítero de Teocelo, Don Andrés Domínguez, rápidamente llegaron a Cosautlán y; por otro, la propia hacienda de Zimpizahua al trabajar sus propios sembradíos, consiguió un área de cobertura significativa en el municipios y localidades de Coatepec, y posteriormente Xico (Báez, 1983).

En el tercer cuarto del siguiente siglo –es decir el XIX-, la cafecultura de los municipios señalados adquirió un carácter incipiente, pero de significativa importancia a nivel nacional; pues retomando a Mariano Báez (1983), en 1873 de una mata de 3 años se obtenían más de dos arrobas (22.68 kg), la producción ascendía a los 35 mil quintales, (dos mil toneladas de la época) y se exportaban cerca de 400 bultos como promedio anual. Situación que cambió drásticamente, pues en 1888, la baja producción brasileña derivada de plagas ocasionó que las exportaciones de México se incrementaran en un 400 %, teniendo como resultado que estados como Veracruz, Chiapas y Oaxaca se insertaran a mayor profundidad en esta área de la agricultura.

Continuando con esta breve línea temporal, a medida en que avanzaban los años y llegado el siglo XX, se dieron algunas condiciones nacionales para que el cultivo del café se consolidara en el territorio; por ejemplo, i) durante la época del porfiriato la red ferroviaria vinculó esta región cafetalera al mercado mundial y nacional; ii) las ganancias del café eran del 100 %, pues los costos de producción por quintal se encontraban en los 6 pesos, mientras que su venta alcanzaba los 12 pesos; iii) a diferencia de otras zonas agrícolas del país, durante los levantamientos armados de la revolución (1910-1917) no se presentaron grandes conflictos entre pobladores y hacendados, esto quizá por la bonanza del café cuya sombra llegó a las diferentes estratos sociales. (Báez, 1983).

Sobre este último punto – y dejando de lado la estructura política, social y económica que caracterizó a las haciendas- de acuerdo a María Sheridan (1982) (tabla 6), los años que van del fin del siglo XX a principios del XXI vieron cómo el cultivo de café se posicionó rápidamente sobre la caña de azúcar, cítricos y otros productos, pues los hacendados incursionaron en mercados más estables y rentables; basta ver que las haciendas más productivas ubicadas en el territorio comercializaban su café cereza o pergamino a exportadores de Coatepec, como: los hermanos Arbucle de origen Norte Americano, al Sr. Carlos Reteldor o los Bosch de ascendencia Alemana, Tanus Grayeb de origen árabe e incluso a la misma hacienda La Orduña.

Tabla 6. Principales haciendas en el territorio (1920). Tomada de Sheridan, 1982, p. 14.

Nombre	Propietario	Extensión	Cultivos
<b>La orduña</b>	Gmo. Pasquel	5, 344 has.	Café, caña, ganado.
<b>Mahuixtlán</b>	Fam. Dondé	2, 989 has.	Café, caña.
<b>El Encero</b>	Manuel Arruguinaga	3, 950 has.	Café, caña, ganado.
<b>Zimpizahua</b>	Pedro Pasquel	450 has.	Café, caña.
<b>Pacho Nuevo</b>	Hnos. Gutiérrez	1, 550 has.	Café, caña.
<b>Palsoquiapan</b>	M. Sánchez-Rebolledo	403 has.	Café.
<b>Tepeapulco</b>	Hnos. Contreras	903 has.	Café, caña, maíz.

Prosiguiendo con Sheridan (1982), a escasos años de terminar la Revolución Mexicana y tomando fuerza la Reforma Agraria en el territorio que concierne, los años veinte fueron el

escenario donde campesinos heredaron tierras que años atrás habían sido de hacendados; situación que permitió que los locatarios continuaran con los cultivos de cafetos, caña de azúcar y frutales. No obstante, considerando que los elementos industriales fueron conservados por los ex hacendados, éstos siguieron acaparando los productos agrícolas, mientras que los campesinos mantuvieron su papel de proveedores de bienes y servicios.

Un ejemplo de lo comentado es relatado por Nelly León (1983), quien documentó cómo el cacicazgo de la familia Fernández-López tras arribar a la ciudad de Xalapa en 1918, pasó de una dinámica de compra venta de café a establecer una relación de dependencia con los finqueros de la región, pues mediante los créditos hipotecarios que otorgaban: i) generaban ganancias por los intereses del préstamo, ii) aseguraban la captación del grano, iii) se apoderaban de fincas e inmuebles ante el vencimiento de créditos, iv) poseían grandes beneficios altamente industrializados (como los ubicados en Coatepec y Las Ánimas) y, v) controlaban, por lo menos en su área de cobertura, gran parte de la comercialización nacional e internacional del café.

Sobre el tema, Isidro Rodríguez<sup>10</sup> de Cosautlán, nacido en 1928, relata que: “en época de mi papá y cuando yo empecé a trabajar el campo, si no teníamos para sembrar nos acercábamos con el que le vendíamos el café y nos prestaba a cuenta de cosecha... Así era como se hacía”.

Retomando las bonanzas del café, de acuerdo a Mariano Báez (1982), en la medida en que avanzaba el siglo XXI, gracias a los pequeños agricultores, ejidatarios, minifundistas y toda clase de campesinos emergidos del reparto agrario, esta zona cafetalera se extendió a unas 20 mil hectáreas, correspondiendo a 356, 539 quintales de producción; es decir, un incremento de 1020% en comparación con 1873.

Más aún, de acuerdo a Nelly León (1983), tras el fin de la primera Guerra Mundial la demanda de café superó la producción, por lo que los precios del grano se dispararon; escenario que suscitó a nivel nacional, concretamente en los estados de Veracruz, Chiapas y Oaxaca, un incremento en la superficie sembrada, pues de 53 mil hectáreas registradas en 1921, pasaron para 1928 a conformar 101, 836 ha. Dicho de otro modo, se dio un aumento de más del 90% sobre este plantío.

#### **4.1.2 Historia vivida, Inmecafé y crisis**

En la década de los treinta del siglo pasado, los reportes técnicos de dotación de tierras, realizados en el marco de la Reforma Agraria, proporcionan un panorama general de las condiciones biofísicas, sociales y económicas en las que se encontraban algunas localidades establecidas en las subcuencas; por ejemplo, el ingeniero Aurelio Ortega, reportó en 1933 que los habitantes de Huehuetepan, (hablantes de castellano y lengua indígena) ocupaban viviendas construidas con madera y techos de tablón; a lo que añade:

Los cultivos a los que se dedican exclusivamente los ejidatarios y demás vecinos comarcanos son el café, sobre el cual concentran toda su atención y esmero [...] Con este cultivo hacen a la vez el del plátano, aunque no del fino, sino en su mayoría del criollo. Secuencialmente cultivan la caña de azúcar, aunque en extensiones pequeñas, de donde fabrican el piloncillo, mercancía que todos elaboran, y tiene aquí en esta región gran movimiento comercial, por su consumo, tanto local, como foráneo [...] Según datos

---

<sup>10</sup> entrevista realizada el 16 de noviembre de 2018.

proporcionados por los ejidatarios, el costo total del cultivo de una hectárea de café, es de 150 pesos, más o menos: el producto de la misma, es por término medio, de 30 quintales de grano, lo que con un valor de 18 a 20 pesos, resultan 600 pesos cada tres años, aproximadamente (Archivo General del Estado, EXP. Núm. 1922: 25-V).

De igual forma, en el expediente citado se hace hincapié en que los locatarios no sólo producían sus productos, sino también los comercializan; por tanto, en esa época era común –de acuerdo al ingeniero Ortega– observar un movimiento diario de productos entre poblados cercanos, especialmente hacia Cosautlán. Más aún, había quienes exportaban sus productos hasta la estación de ferrocarril de Teocelo; camino de herradura y piedra suelta que requería de animales de carga para transportar el café, las pencas de plátano y los cítricos.

El panorama descrito, pero con diferentes matices, se presentó en algunas localidades que pertenecen al municipio de Cosautlán<sup>11</sup>, como: Juan Altontla, Los Limones, Pezuapa, Piedra Parada, Vaquerías, Xalisco, y Tlapexcal. Inclusive, en estos estudios técnicos se comenta cómo el cultivo del café se posicionó sobre el maíz, frijol y chile, por mencionar algunos; ya que se consideraba que éstos no eran costosos, por lo que la utilidad era más de autoconsumo, aunque sin descartar la comercialización.

En lo que compete a lo forestal, los reportes de proyectos de dotación de tierras ejidales realizados por topógrafos, ingenieros y biólogos, durante los años que van de 1920 a 1930, comentan que la zona se encontraba recubierta por árboles de ocote blanco y rojo, encino negro, nacaste, pipinque; frutales de mango, plátano, naranja, aguacate, chinini y jinicuil; mismos que eran aprovechados para la construcción de vivienda, leña para uso doméstico y sombra de cafetos. Al respecto de este punto, Isidro Rodríguez<sup>12</sup> a sus 91 años comenta:

Mi papá desde niño me llevó a trabajar con él, y me decía, no te vayas a meter al monte porque te vas a perder. En esa época había que saber andar en el monte, porque todo estaba oscuro... nada más se veían unos metros... ¡Qué le cuento! Había unos árboles así de grandes.

De acuerdo con este entrevistado y Andrés Escobar de 88 años de edad<sup>13</sup>, el territorio durante los años cuarenta del siglo pasado –por lo que recuerdan - mantuvo la misma dinámica de trabajo. Sin embargo, los años cincuenta presentó cambios significativos en su entorno inmediato, pues la construcción de nuevos caminos hacia Xalapa, Ixhuacán, Ayahualulco y Teocelo, ocasionó que con el tiempo se sustituyeran los animales de carga por camiones, entraran contratistas a recoger cuadrillas para trabajar en épocas de corte de café e inclusive se empezara a escuchar sobre apoyos a la cafecultura.

Sobre este último punto parece pertinente ahondar un poco, pues estos años fueron la antesala de organismos que derivaron en la conformación del Instituto Mexicano del Café (Inmecafé), instancia que dada su naturaleza técnico-administrativa, en cuanto al cultivo y comercialización del café, influyó en la dinámica económica, social y ambiental del territorio.

#### **4.1.3 La institucionalización del café**

---

<sup>11</sup> Archivo General del Estado, EXP. Núm. 1123; EXP. Núm. 258; EXP. Núm. 5703; EXP. Núm. 3606; EXP. Núm. 1877; EXP. Núm. 1888; EXP. Núm. 1913; EXP. Núm. 1925

<sup>12</sup> Entrevista realizada el 16 de noviembre de 2018.

<sup>13</sup> Entrevista realizada el 13 de febrero de 2019.

Dicho esto, una pequeña remembranza empezaría diciendo que el gobierno de México al ver la importancia en las divisas que generaban la cafecultura, en 1946 se dio a la tarea de conformar el Consejo Nacional del Café a fin de impulsar la producción, mediante el financiamiento a productores, asesoramiento técnico e incorporación de variedades mejoradas; sin embargo, dada la heterogeneidad geográfica y social del territorio nacional, esta institución tuvo un área de cobertura limitada, por lo que la compra-venta del café continuó en manos de los acaparadores locales de antaño (Piñón y Hernández, 1998).

Casi a la par de la conformación del Consejo Nacional del Café, en 1949 se crea la Comisión Nacional del Café (CNC); organismo cuya finalidad era mejorar las plantaciones a partir de la implementación de sistemas modernos de producción que pudieran adecuar los cultivos a las demandas requeridas, aumentar la rentabilidad y los costos de producción, mantener la calidad del aromático, establecer estaciones experimentales de enseñanza y demostración y gestionar líneas de crédito para productores. Igualmente, en este mismo año, se crea La Unión Nacional Agrícola de Cafeteros o Cafetaleros (UNAC), que con representación de asociaciones locales de productores, beneficiadores y exportadores de los estados cafetaleros más importantes (Veracruz, Chiapas y Oaxaca), pugnaban por la reducción de impuestos y gravámenes de las exportaciones, que en aquella época llegó a representar hasta el 50% de las ventas del producto (Bartra, Cobo y Paz, 2011).

Como era de esperarse, durante el tiempo que funcionó la comisión (1949-1959), los grandes finqueros, industriales y exportadores fueron los beneficiados por las asistencias técnicas y apoyos financieros que la Comisión proporcionó, ya que los pequeños productores no tuvieron acceso a ellos. Más aun, el peso que detentaron estos hombres de negocios se expresó en Justo Fernández, acaparador asentado entre Xalapa y Coatepec que llegó a ser directivo de la UNAC (Bartra, Cobo y Paz, 2011).

A partir de la década de los cincuenta del siglo pasado, México se convirtió en un importante exportador de café; bonanza que duró cerca de cuatro décadas. Esto se puede observar en los años que van de 1970 a 1980, pues se vio la incorporación de nuevos productores y el aumento de tierras cultivables; basta observar las cifras del Consejo Mexicano del Café (como se cita en Piñón y Hernández, 1998), en donde se señala que durante estas décadas se registraron tasas de crecimiento anual de 3.3% y 2.1% relativas a tierras incorporadas para el cultivo de cafetos, y de 5.6% y 5.8% en cuanto al aumento de productores. Inclusive en el periodo 1988-1989 se registró una producción de 7, 079,640 quintales del llamado –en ese entonces- “oro verde”, por exportarse sin procesar.

Como resultado de la creciente demanda internacional del aromático, en 1958<sup>14</sup> el gobierno federal creó el Inmecafé, instancia que tuvo como objetivos: controlar el precio del café en las diferentes regiones del país, proporcionar asistencia técnica a los productores, realizar investigación para mejorar los cafetos y controlar plagas. Sin embargo, igual que su predecesor, el Consejo Mexicano del Café, se vio limitado en cuanto a su cobertura, por lo que se dedicó a regular el mercado de exportaciones; Además, dado que los financiamientos propuestos estaban a cargo de bancos privados, sólo los grandes productores y exportadores eran sujetos de crédito, por lo que prácticamente el grueso del campesinado quedó fuera de los programas de financiamiento. (Piñón y Hernández, 1998).

---

<sup>14</sup> Durante la década del sesenta del pasado siglo, el café se ubicó en el tercer lugar en venta de productos agrícolas, después del algodón y el tomate, y a principios de los ochentas pasó a ocupar el primer lugar, siendo con esto un importante generador de divisas (Piñón y Hernández, 1998).

Vale la pena comentar cómo se vivieron estas iniciativas en el territorio que compete, por lo que quizá lo más conveniente sea retomar algunas entrevistas. Por ejemplo, Andrés Escobar, nacido en Piedra Labrada, señala que el Inmecafé empezó a tomar fuerza durante la década de los setenta, pues antes se les vendía a los de siempre. Don Isidro Rodríguez, habitante de Cosautlán, comenta que “si uno llegaba a necesitar dinero, porque se le atoraba la cosecha, iba a Cosautlán a pedir adelanto a algún comprador”. Teófilo Quiroz, oriundo de Piedra Parada, recuerda que en esa época todo lo que se producía se vendía a Isófono Valdivia.

Como ya se mencionó, los recursos federales que se pretendían otorgar no llegaron a todos los estratos de la sociedad, por lo que la presencia de esta clase de instituciones permaneció – en ese momento- casi desdibujada. No obstante, al pasar los años se fueron gestando iniciativas que influyeron en la economía, en la estructura de los bosques y en la sociedad; dicho de manera diferente, la reestructuración del Inmecafé en la década de los setenta y la implementación de los paquetes técnicos en de la Revolución Verde.

#### **4.1.4 La reestructuración del Inmecafé (1972)**

Llegado el año 1972, el gobierno de Luis Echeverría reestructuró las actividades del Inmecafé, focalizándolas en tratar de mejorar las condiciones de producción y bienestar social de los campesinos; para esto, los nuevos objetivos de la institución se centraron en la organización de productores, manejo de créditos, regulación de los precios, comercialización y exportación. (Piñón y Hernández, 1998).

Quizá la diferencia más sustancial con antiguas administraciones es que para organizar al pequeño campesino, el Instituto creó Unidades Económicas de Producción y Comercialización (UEPC). Estas fueron entidades locales de productores que monitoreaban los créditos del instituto, compraban el café y brindaban asesoría técnica, que, afiliadas a la Confederación Nacional Campesina (CNC), amplió su área de cobertura y trató de quitarle poder a los acaparadores de las diferentes zonas del país. (Piñón y Hernández, 1998).

A pesar de la fuerte presencia que tuvieron las UEPC, pues de 1972 a 1973 se crearon 1, 696 sedes, que para 1989 aumentaron a 3, 369 centros. El aumento del personal técnico y administrativo derivó en altos costos de operación para el gobierno, corrupción, ineficiencia en el asesoramiento técnico, retrasos en la entrega de fondos y movilizaciones campesinas por el descontento en contra de la institución. (Piñón y Hernández, 1998).

Pese a la importancia del café para el territorio, Gerardo Hernández y Susana Córdova (2011), apuntan que a pesar de los esfuerzos del Inmecafé para reducir el área de cobertura de los acaparadores y grandes finqueros, nunca logró captar en sus centros de compra oficial, que llegaron a ser 298 distribuidos en las diferentes regiones cafetaleras del país, más del 30% de la producción nacional. Dato que María Sheridan (1982), complementa diciendo que en el estado de Veracruz en ningún ciclo de cosecha se captó más del 39%.

#### **4.1.5 La Revolución Verde llega a las fincas de las subcuencas**

Pasada la primera mitad del siglo XX, México adoptó el modelo de desarrollo agrícola impulsado por Estados Unidos; es decir, la “Revolución Verde”. Esta modernización de lo agro fue pensada para condiciones existentes en el país vecino, como: una alta industrialización para los sistemas de riego y cosecha, semillas mejoradas y fuertes insumos. No obstante, en el campo mexicano, los técnicos tuvieron que adaptar los paquetes tecnológicos propuestos a la realidad del país; acciones

que derivaron en la degradación del suelo, contaminación de los ríos por el uso de químicos, aparición de plagas y enfermedades, dependencia del campesino a fertilizantes, pérdida de materia orgánica y bajo rendimiento agrícola al paso de los años.

Al respecto, Gerardo Hernández y Susana Córdoba (2011) señalan que el Inmecafé promovió acciones muy concretas para mejorar la producción del café. La primera consistió en introducir nuevas variedades de semillas con las cuales se podían obtener mejores rendimientos, debido a que se encontraban modificadas genéticamente. En cuanto a la segunda, ya que el café producido en el territorio es de sombra, una de las recomendaciones técnicas hechas fue sustituir los árboles nativos por especies del género *Inga*, ya que éstos al fijar nitrógeno en el suelo ayudan al desarrollo de la planta (Hernández y Córdoba, 2011). A lo que Isidro Rodríguez comenta:

Aquí siempre ha habido bosque, porque el café que tenemos es de sombra, pero con el Inmecafé los biólogos recomendaban árboles de vaina, como el Chalahuite, izpepe o Jinicuil. Si hubo quienes cambiaron los árboles de sus fincas y otros que ya los tenían lo que se necesitaba.

Tal parece que los paquetes tecnológicos de Revolución Verde promovidos por el Inmecafé modificaron la masa forestal de las subcuencas; sin embargo, los cambios en los cultivos de café y los beneficios inmediatos de éstos impactaron de manera significativa en la vida de los habitantes. Un ejemplo de esto son las vivencias que los entrevistados relatan sobre esta época:

Don Teófilo Quiroz Rodríguez<sup>15</sup>, de 78 años y nativo de Piedra Parada, Cosautlán, señala que antes de la Revolución Verde con tenate en mano, huaraches y azadón, el campesino salía a trabajar el maíz, el frijol, la caña y el café; siendo este último la principal fuente económica, mientras que los demás productos se vendían en menor medida. De acuerdo con el entrevistado: “todo el campo era importante y era bonito trabajarlo, porque todo se daba. Uno casi no compraba porque aquí había todo, se daba todo... Solo se tiraba la semilla y sin fertilizante salía”. Manuel Reyes<sup>16</sup> de 68 años de edad, desde El Haya de Xico, añade:

Teníamos todo limpio... las aguas, los ríos... Teníamos muchos bosques, las épocas estaban bien definidas: en diciembre había chipi chipi y en primavera calor... Todo lo que se sembraba se daba. En los cincuentas y sesentas todas las fincas de los alrededores tenían naranja, había criolla, una de dulce que le llamaban de azúcar, naranja injerta, naranja para jugo, limas, limas corrientes, lima limón y más. Todo eso se vendía en La Orduña de Coatepec, en la fábrica de refresco misión se recibía toda la naranja de la zona... La caña se vendía al ingenio en Mahuixtlán y el café a varios compradores, como a Juan Martínez, Justo Fernández o Reynaldo Falcón que vivía por donde está el parque bicentenario.

Roberto Cosme<sup>17</sup>, Manuel Reyes y Octavio Reyes<sup>18</sup> señalan que durante años la semilla base fue la *Coffea arabica: Tipyc*; sin embargo, ante la llegada del Inmecafé se extendieron los cultivos a Garnica, Mundo Novo, Caturra y Bourbon. Posteriormente, se hicieron infinidad de mezclas entre cafetos por lo que se empezó a escuchar de algunos como Pluma Hidalgo, Oro Azteca o Catahuil.

---

<sup>15</sup> Entrevista realizada el 20 de noviembre de 2018.

<sup>16</sup> Entrevista realizada el 28 de enero de 2019.

<sup>17</sup> Entrevista realizada el 28 de enero de 2019.

<sup>18</sup> Entrevista realizada el 28 de enero de 2019.

El trabajo con las nuevas plantas, sumado al uso de agroquímicos, tuvo resultados inmediatos. Don Teófilo relata que en esta época llegaba a producir tres toneladas de café en quince días, Manuel Reyes recuerda cosechar un promedio de dos toneladas diarias durante 20 días consecutivos y Roberto Cosme obtenía ocho toneladas de 200 matas. Sobre estos tiempos de gloria cafetalera Manuel Reyes comenta que antes iban de otras comunidades a su finca:

Llegaban y se quedaban hasta que se acababa la cosecha, no como nosotros que vamos y regresamos. Ahí había hombres y mujeres, ahí ellos desayunaban, comían y cenaban. Daban las seis de la mañana y ya estaban cortando, y hasta que oscurecía que ya no veían venían saliendo. A ellos sí les convenía el dinero de esa época, porque ya se cortaban cien, ciento veinte, ciento cincuenta kilos y eran ciento cincuenta pesos diarios que en esa época valían bastante.

En relación a esta experiencia, Mariano Báez (1983), comenta que el boom del café descrito implicó que se dieran flujos de migración entre los habitantes de los diferentes municipios, específicamente de zonas dedicadas a la ganadería, otro tipo de agricultura (maíz) y actividades forestales; pues la cantidad de mano de obra requerida por localidad en tiempo de corta era insuficiente. Con esto, no solo Teocelo, Xico, Coatepec y Cosautlán fueron integradas en la dinámica territorial del café, sino que también significó que municipios como Ixhuacán y Ayahualulco se uniera a este proceso. A lo expuesto María Sheridan (1982, p. 7), registró que:

Al Municipio de Cosautlán acuden anualmente familias enteras para el “corte” (cosecha) del grano; estas familias provienen principalmente de los Municipios de Ayahualulco e Ixhuacán, y en pequeñas cantidades de poblaciones cercanas del mismo municipio. [...] Su producción abastece a los grandes exportadores de Coatepec, Xico y Cosautlán; además maquila café para el Inmecafé y provee fuente de trabajo para el corte y la industrialización del grano.

Como quizá se podría esperar, a medida que avanzaban los años ochenta del siglo pasado, el cultivo de café (pese a los vaivenes del mercado), representó para México una importante fuente de captación de divisas, ya que se exportaba entre el 80% y 90% de lo que se producía. En esa época, Estados Unidos fue el mayor comprador (70% y 85%), mientras que el resto era dirigido a Japón, Corea y Bélgica (Piñón y Hernández, 1998).

No obstante, los últimos años de década marcaron un parteaguas para la cafecultura del país, ya que las políticas neoliberales emprendidas por el expresidente de México, Miguel de la Madrid, llegaron con una ola privatizadora que redujo tanto los subsidios como las funciones del Inmecafé, finiquitándolo en 1989 y; de forma paralela, la omisión por parte de países neoliberales sobre el Acuerdo Internacional del Café, expedido por la Organización Internacional del Café (OIC), derivó en la desregulación de los precios del aromático. (Piñón y Hernández, 1998).

En este último punto quizá sea prudente comentar que la OIC, fundada en 1962, estuvo integrada por 50 países productores y los 24 países consumidores más importantes. Entre las funciones de la organización estaba mantener los precios internacionales arriba de 1.20 dólares por libra, pues se consideraba un pago justo. Sin embargo, dadas las presiones ejercidas por parte de los países consumidores interesados en liberar los precios del mercado, así como de los países productores que no pertenecían a la OIC; en 1989 los precios cayeron de 1.17 dólares por libra a 0.67 dólares por libra, durante la transición de los meses junio-julio. (Piñón y Hernández, 1998).

Los años posteriores a 1989 fueron difíciles para los cafeticultores de las subcuencas, pues atestiguaron el final del Inmecafé, la ausencia de subsidios, el declive de la producción y la desregulación en los precios. Manuel Reyes y Roberto Cosme recuerdan cómo el precio del café después de pagarlo a 12 pesos paso a 1 peso; situación que propició el abandono de las fincas. Isidro Rodríguez comenta: “ya no me convenía ir a cortar mi café, porque ni regalado lo querían... Vi cómo los machetes se sustituyeron por palas y picos”.

Sumado a lo anterior, para Octavio Reyes, otra consecuencia que trajo consigo el cierre del Inmecafé fue que el abandono de las fincas provocó que no se controlaran plagas y malezas; por tanto, empezaron a surgir jimbales (acahuales) que hoy ya parecen bosques. Félix Cortés<sup>19</sup> recuerda cómo, ante la crisis, el campesino que buscaba alternativas para subsistir migró a la ciudad y aprendió nuevas culturas, nuevos oficios.

Seguramente existen más repercusiones emanadas del paso y cierre del Inmecafé en las subcuencas. Sin embargo, una que resalta fuertemente es la baja producción derivada de los paquetes técnicos de la Revolución Verde; pues Don Teófilo Quiroz pasó de cosechar tres toneladas a 200 kilos, Don Isidro Rodríguez prefiere no recoger lo poco que dan sus cafetales, a Roberto Cosme las matas que en antaño le daban ocho toneladas hoy solo le dejan 50 kilos y Manuel Reyes comenta:

Aquí entre 1970 a 1980 nos dieron un café que se llama mundo nuevo. Olvídense... Cantidad de café... Pero que pasa, que no me dijeron y si me lo dijeron se me olvidó, que cada 8 años había que cortar ese café... Hoy esa parte que tengo no me da ni 40 kilos.

De acuerdo a Roberto Cosme, en esa época los técnicos del Inmecafé les dijeron que las matas de cafetos tenían un promedio de vida de 8 años, por lo que cumplido el periodo tendrían que cambiarla; no obstante, comenta el entrevistado: “como nosotros nos hicimos con la idea de los antiguos de que una mata vivía más de 100 años pues no creímos”.

#### **4.1.6 Situación actual de los cafetaleros**

Pese a lo acontecido, los años venideros no van a mejorar la situación de los cafetaleros, pues desde la experiencia de Manuel Reyes, contrastando el pasado con el presente comenta que antes con tres personas trabajaban una hectárea: limpiaban la finca, hacían tinas y caños para evitar la erosión de las pendientes, quitaban las ramas secas de las plantas, podaban los árboles y levantaban las sombras que caían de los árboles. El entrevistado continúa diciendo:

Antes se sembraban y daba mantenimiento a 1,200 plantas por hectárea, hoy se le pueden meter hasta 4,000, pero ya no producen lo de antes. Hace 60 años una hectárea te daba 10 toneladas, en la época del Inmecafé de 20 a 30 toneladas por hectárea y del 2000 para acá yo creo que se ha perdido un 1000 %.

Sobre la productividad del café, Don Teófilo Quiroz apunta: “con el campo uno hace lo que puede, porque ya no hay forma, ya no hay dinero... El café te lo compran a seis pesos por kilo. Además, ahora a fuerza uno tiene que meter fertilizante, porque si no, no hay cosecha”.

---

<sup>19</sup> Entrevista realizada el 20 de noviembre de 2018.

Ante las experiencias expuestas y el panorama desalentador que los entrevistados han vivido durante casi dos décadas, cabría preguntarse ¿qué futuro les espera a los cafetaleros de las subcuencas? A lo que ellos mismos responden:

Para Octavio Reyes: “La agricultura ya no es grande ni rentable y si tú no tienes un negocio que sea rentable, hablando de negocios no lo conservas. ¿Cómo va a ser la agricultura en 20 o 30 años? Pues a lo mejor ya no exista...” De acuerdo a él, la compra de café oscila entre seis y siete pesos por kilogramo, mientras que a ellos producirlo les cuesta de trece a catorce pesos cada kilo. Por tanto, descontando los 3,000 pesos que pagan por tonelada de corte y considerando los 4,000 pesos restantes obtenidos de la venta – de acuerdo a Octavio Reyes- salen poniendo 7 pesos por kilo.

Entonces, si no es rentable el cultivo del café ¿cómo o de qué se mantienen los cafetaleros? Manuel Reyes señala que los campesinos tienen otros ingresos de la misma finca; por ejemplo, Don Roberto Cosme cultiva café y plátano, por lo que bien trabajado este último le deja 100 pesos diarios.

En esta misma lógica de ideas Manuel Reyes y Octavio Reyes –padre e hijo- argumentan que hay un pequeño cambio en la forma de producir y de pensar, pues creen que las fincas están tomando un giro agroecológico, ya que se están impulsando prácticas basadas en que: “no son necesarios los químicos para producir bien... Hay que tener diferentes árboles que te sirvan como alternativa para el sustento; por ejemplo, que en un cafetal tenga chalahuites, jinicuiles, chininis, árboles endémicos, y frutales como guayabos, limas, naranjos...”

Si bien esta última perspectiva es alentadora, también existen factores que están mermando las actividades en el campo, como la baja rentabilidad y la incursión de grandes compañías en el negocio del café. En cuanto a la primera, don Teófilo Quiroz expresa:

Siento que el campo va a perder, porque los viejitos como yo ya estamos caminando hacia el panteón. Ahorita los jóvenes salen del estudio y se van a la ciudad, porque allá se hace mejor billete que en el campo... Aquí no se pasa de 120 pesos el día, de las 8:00 am a las 4:00 pm de la tarde. Hoy al joven ya no le gusta andar sucio: en una mochila se lleva todo, se cambia, se limpia... Es lógico, la vida es más dura que antes, porque antes uno sembraba sus matas de café, maíz, frijol y se daba, ahora ya no... Ya el café ya no tiene apoyo y tampoco hay para fertilizantes.

En cuanto al segundo factor, actualmente empresas como Nestlé y Bola de Oro se encuentran promoviendo en el estado de Veracruz fincas modelos de café robusto; es decir, plantíos que requieren de mucha luz solar para producir 10,000 kilos por hectárea. Sin embargo, ante tales iniciativas Octavio Reyes, Manuel Reyes y Roberto Cosme se encuentran inconformes, comentan que las extensiones de tierra para este tipo de café requieren ser deforestadas; práctica que conlleva a la erosión del suelo y con el tiempo a la pérdida de fertilidad del mismo. Un ejemplo de lo comentado se puede visibilizar en “Finca Roma” ubicada en la Estanzuela, cuyos propietarios son los dueños de la cadena “Bola de Oro”. Las extensiones de esos cafetales son modestas – comenta Octavio Reyes- si se les comparan con las 150,000 hectáreas que Nestlé pretende cultivar.

Ante estas iniciativas Roberto Cosme anota: “Ese tipo de finca se espera que produzca 10,000 o más kilos de café, pero hace tiempo con finca natural se llegaban a producir lo mismo; más o menos 40 quintales por hectárea, que son 10 toneladas”. A lo que Octavio Reyes añade: “en nuestras fincas uno no ve en dónde empieza y en donde terminan, como en las de café robusto, porque tenemos mucha variedad de árboles... uno ve hacia adelante unos ocho metros, pero no más.

Finalmente, de acuerdo con la base de datos de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Social (SAGARPA) (ver gráfico 1), la producción de café en los municipios de Cosautlán, Xico, Teocelo y Coatepec ha disminuido durante los periodos de cosecha que van de 2007 a 2017. Panorama desalentador que propicia no sólo el abandono de las actividades agrícolas, sino como menciona Manuel Reyes: “cada vez más gente está vendiendo lo que tiene a constructoras... Eso significa planchas de cemento para no pisar la tierra, agua para las viviendas y más contaminación a los ríos por los drenajes...”.

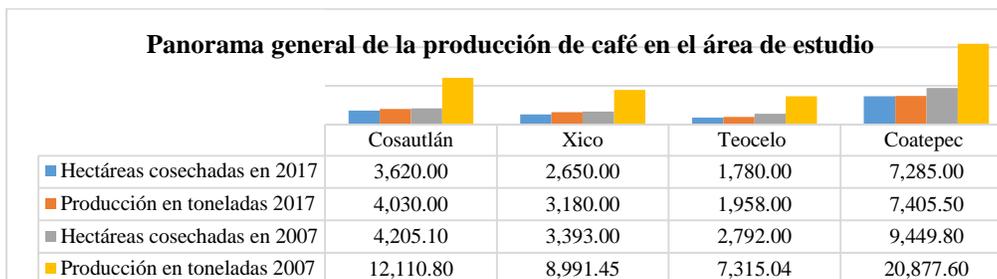


Gráfico 1. Panorama general de la producción de café en el área de estudio (elaborada con datos de SAGARPA, 2018).

#### 4.2 De la microhistoria del territorio al quehacer de las asociaciones civiles

Si bien es complicado sintetizar la información expuesta en el subtema que precede, sí se pueden realizar algunas anotaciones que permitan dilucidar si el quehacer de las asociaciones civiles es acorde al contexto en el que se desenvuelven; por tanto, se parte de lo siguiente:

Tres de las subcuencas que conforman la parte alta de la Cuenca Río La Antigua son Xilontla, Paso Grande y Bajo Huitzilapan; mismas que visualizadas desde la microhistoria del territorio han sido fuertemente impactadas por el cultivo de café de sombra. Por ejemplo, su introducción durante el siglo XVIII, su expansión en época de las haciendas y Porfiriato, la profesionalización y tecnificación que se propuso desde el Inmecafé y los años venideros tras la desregulación de su mercado internacional a finales de la década de los ochenta del siglo pasado, son puntos de quiebre que influyeron en la transformación biofísica, sociocultural y económica del área en cuestión.

Ante tales consideraciones, parte del análisis que se puede hacer del tema sobre la relación café-bosque, es que las subcuencas señaladas se han visto impactadas por una serie de políticas públicas que han modificado su estructura forestal. Por ejemplo: i) Durante el Reparto Agrario, los cafetos provenían de la semilla *Coffea arabica: Typica* y los árboles que los recubrían eran endémicos (cedro negro, ocote, nacaxtle) y frutales (naranja o plátano); ii) Tras la incursión del Inmecafé en el territorio, no sólo se introdujeron nuevas semillas de café como: *Garnica, Mundo Novo, Caturra* o *Bourbon*, sino también se recomendó sustituir los árboles nativos por especies del género Inga (jinicuil o Chalahuite); iii) tras el cierre del Inmecafé, una consecuencia de la crisis cafetalera fue el surgimiento de acahuales derivado del abandono de fincas y iv) la necesidad de encontrar alternativas de subsistencia ha propiciado que los finqueros retomen antiguas prácticas de producción, como la introducción de árboles frutales y endémicos.

Consciente del breve panorama expuesto, de manera general se puede decir que las organizaciones de interés presentan quehaceres acordes al área de cobertura en la que se desenvuelven, pues el Centro de Desarrollo Comunitario (CEDECO), Conecta Tierra, ERA-

Veracruz y VIDA A.C., desarrollan una serie de acciones enfocadas en la producción de café agroecológico, así como en el fortalecimiento de procesos que aumentan las cadenas de valor; mientras que SENDAS A.C. se dedica a la conservación, reforestación, reconversión productiva, ecoturismo, producción y comercialización agroecológica. INANA se enfocan en procesos socioambientales relacionados a las abejas nativas y la sinergia que existe entre éstas, las fincas cafetaleras y el bosque mesófilo de montaña y el objeto social de GWW-México es acercar a las comunidades a sus recursos hídricos a través del monitoreo comunitario, actividad que no sólo busca conocer desde el agua qué es lo que pasa en una cuenca en cuestiones agropecuarias, de descargas y otros frentes, sino también generar saberes locales que detonen otros procesos de análisis.

Tabla 7. Caracterización de las asociaciones civiles (elaboración propia).

Asociación	Tipos de quehacer			
	Café agroecológico	Trabajo en bosques bajo esquemas agroecológicos y/o bioculturales	Comercialización	Reflexión sobre el territorio con los habitantes de la cuenca
CEDECO	■	■	■	■
Conecta Tierra	■	■	■	■
ERA-Veracruz	■	■	■	■
VIDA. AC.	■	■	■	■
SENDAS A.C.		■	■	■
INANA A.C.	◆	◆	■	■
GWW-México		◆		■
<b>Simbología</b>				
■ Incidencia directa				
◆ Incidencia indirecta				

La tabla 7 señala los elementos de análisis que las asociaciones civiles comparten entre sí; mismos que competen a la producción de café agroecológico, trabajo en bosques bajo esquemas agroecológicos y/o bioculturales, comercialización y reflexión sobre el territorio con los habitantes de la cuenca. En el primero de estos, se visibiliza que cuatro organizaciones laboran directamente con este rubro, mientras que una –INANA A.C.- se desenvuelve de manera indirecta, pues mientras se enfoca en abejas, propicia este tipo de alternativas agro-productivas.

Pasando al trabajo en bosques bajo esquemas agroecológicos y/o bioculturales, en la tabla 7 se puede observar que las siete asociaciones se encuentran directa e indirectamente vinculadas con este elemento, pues, en primer lugar, el cultivo de café requiere que las fincas cuenten con una cubierta forestal diversa en especies, ya que es una condición biofísica para que se pueda trabajar con este producto; en segundo lugar, parte del quehacer de SENDAS se enfoca en la conservación y reforestación del bosque mesófilo de montaña. Finalmente, INANA A.C. y GWW-México, si bien no se desenvuelven en este esquema, su quehacer gira en torno a éste, pues se reconoce la importancia de los bosque para la apicultura y el bienestar de la cuenca.

En lo que compete a la comercialización, es importante señalar que seis de las siete asociaciones civiles se encuentran desarrollando proyectos productivos, que entre varios aspectos: se encaminan a esquemas económicos más justos a fin de alcanzar mejores rendimientos económicos para los campesinos, propician la seguridad alimentaria y revalorizan los saberes de los productores. Del mismo modo, es necesario aclarar que GWW-México no incursiona en este campo, ya que su quehacer se enfoca en monitoreos comunitarios relacionados a las fuentes de agua.

Por último, en lo que refiere a la reflexión sobre el territorio, las siete asociaciones tienen incidencia directa sobre su área de cobertura, pues las acciones que realizan son pensadas como procesos donde se discuten las problemáticas, dudas y/o necesidades que desde los habitantes emanan; esto encaminado a repensar y actuar en lo local.

### 4.3 Contexto general de la autovaloración

Como ya se mencionó, la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa Antigua es un conjunto de siete asociaciones civiles que a mediados de 2015 sumaron acciones conjuntas a fin de tener una mayor incidencia sobre el área de cobertura en la que se desenvuelven; iniciativa que tras ir avanzando el tiempo e irse consolidando, derivaron en una serie de talleres –realizados durante el año de 2017- que resultaron en el documento titulado “*seminario para la construcción compartida de un enfoque de gestión territorial de cuenca*”. Tal escrito, recordando parte del apartado anterior, refiere a los seis componentes técnicos del enfoque de cuenca social.

Posterior al proceso descrito y habiendo puesto en marcha la adopción del enfoque de cuenca social, las organizaciones que integran la coalición decidieron, durante los meses que fueron de marzo a julio de 2018, diseñar una serie de herramientas que les permitieran realizar un ejercicio reflexivo sobre los aprendizajes adquiridos de trabajar con este modelo de gestión; por consiguiente, a través de dos talleres guiados por una facilitador (Loni Hensler) y trabajo de gabinete, elaboraron una guía valorativa cuyos propósitos son (COBIJA, 2018, p. 1):

1. Definir la forma para integrar el ECS en la práctica de las organizaciones, consensuando la importancia de las acciones en la cuenca para poder priorizar y orientar las actividades cotidianas [...]
2. Tener herramientas para compartir el ECS al interior de cada organización, con organizaciones e instituciones aliadas con quienes se tienen vínculos al interior de la cuenca, así como con otros actores interesados.
3. Contar con un fundamento que justifique y legitime las vinculaciones, articulaciones y acciones en la cuenca social.

Aunado a lo anterior, es importante resaltar que el ejercicio reflexivo comentado busca y buscó valorar desde las asociaciones civiles los procesos de incorporación del enfoque de cuenca social a fin de que éstas mejoren sus prácticas, intercambien saberes y se integren mejor como colectivo; actividad caracterizada por la discusión de los quehaceres específicos más que por el carácter numérico de una valoración, ya que se procura la discusión sobre la calificación numérica.

Dicho esto, las autovaloraciones que hasta 2019 fueron realizadas se aplicaron por asociación civil, donde los tiempos y formas del ejercicio se trazaron –por criterios que se establecieron en la coalición– desde los interesados. Igualmente, el instrumento que fue diseñado para esta actividad contiene los estándares, preguntas guía e indicadores que facilitaron la reflexión sobre el quehacer específico de las organizaciones; elementos que se ven, por un lado, calificados en una escala del 1 al 5 y, por otro, mediante la subjetividad y diálogo de los miembros involucrados.

Resulta importante señalar que derivado de la saturación de actividades de SENDAS A.C., el que suscribe fue el encargado de aplicar la herramienta que la coalición diseñó para el ejercicio valorativo; por tanto, el proceso de levantar los datos, procesarlos, sintetizarlos y redactarlos fue una tarea que se realizó de primera mano, siempre, respetando las especificaciones que acompañan al documento que contiene el instrumento.

En cuanto a los resultados, considerando que realizar un abordaje específico de los datos obtenidos por indicador resultaría un ejercicio exhaustivo y quizá innecesario; la exposición que

se abordará en breve sintetiza la información emanada de éstos y de sus estándares a partir de la descripción general de los criterios que albergan cada uno de los componentes del instrumento que se diseñó para esta actividad. A continuación, en la tabla 8 se señalan, a grandes rasgos, algunas de las particularidades que contiene la guía valorativa:

Tabla 8. Síntesis de la guía valorativa de la COBIJA (elaboración propia).

Componentes	Criterios	Estándares/ejes	Indicadores
1. Visión, valores y estrategias	1.1 Inclusión del ECS en la visión, estrategias y planes de acción.	4	4
	1.2 Integración de los habitantes.	3	5
2. Organización Interna	2.1 Promoción del ECS.	2	3
	2.2 Participación y diversidad.	2	2
	2.3 Instalaciones y actividades.	1	2
	2.4 Autoevaluación interna.	1	1
3. Planeación a corto y mediano plazo, trabajo comunitario	3.1 Colaboración entre las organizaciones.	1	3
	3.2 Proyectos que consideran el ECS.	4	4
	3.3 Relación con los habitantes de la CS.	5	9
4. Gestión de Recursos	4.1 Financiamiento en línea con el ECS.	2	2
	4.2 Elaboración de proyectos con ECS.	4	4
	4.3 Estrategias colaborativas.	2	3
	4.4 Sensibilización del personal.	1	2
5. Capacitación e Investigación-Acción	5.1 Capacitadores / promotores con ECS.	3	4
	5.2 Espacios de diálogo, reflexión y acción.	5	7
	5.3 Materiales educativos sobre la CS.	2	4
	5.4 Difusión de los logros con ECS.	1	1
6. Vinculación e incidencia en políticas públicas	6.1 Alianzas estratégicas en la cuenca y con cuencas vecinas.	2	2
	6.2 Participación ciudadana para incidir en políticas públicas.	3	4
	6.3 Defensa de la CS contra amenazas.	2	4

Finalmente, para la exposición de los resultados se decidió, desde la coalición, abordar a éstos mediante radiales, pues de esta forma se pudo dar un panorama general del comportamiento de cada uno de los componentes valorados.

#### 4.3.1 Resultados de la autovaloración de SENDAS A.C.

Este primer componente de los “*Elementos organizacionales del enfoque de cuenca social (ECS)*” alude a la “visión, valores y estrategias” y presenta una serie de siete ejes; mismos que se encuentran divididos en dos criterios: el primero tiene que ver con la inclusión del ECS en los planes de acción de la organización, mientras que el segundo compete a la integración de los habitantes en la construcción colectiva de visiones y estrategias para la cuenca social.

De acuerdo al gráfico 2, el primero de los criterios señalados atiende a la integración de la misión y visión del ECS en la organización (1.1.1), a los planes de trabajo (1.1.2), las estrategias financieras (1.1.3) y al análisis de las interacciones socioambientales en la cuenca (1.1.4). Tales elementos, de acuerdo a quienes participaron del ejercicio valorativo, han sido atendidos a partir de la Planeación Estratégica a cinco años (2019-2024) que esta asociación diseñó, a fin de abordar: los ideales institucionales, normatividad interna, tipos y líneas de acción y demás elementos de

carácter organizativo. Igualmente, se comentó que si bien SENDAS A.C. no cuenta con una base de datos de financiadores afines al ECS, por lo regular sólo labora con aquellas instancias que no transgreden su ideal de gestión.

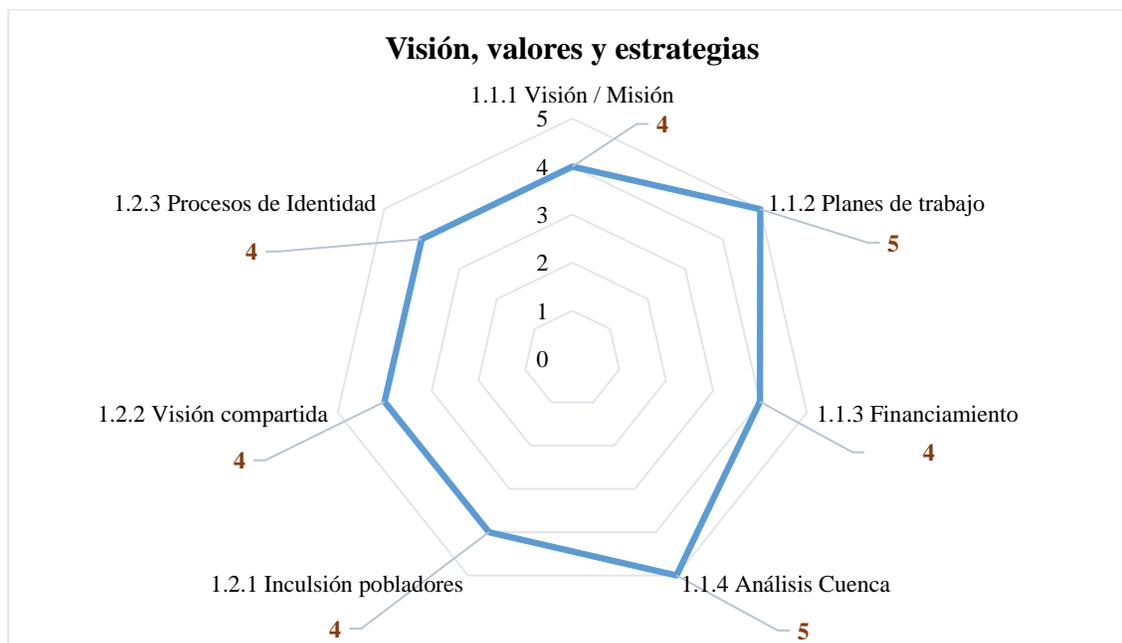


Gráfico 2. Visión, valores y estrategias (elaborado bajo los criterios metodológicos de la COBIJA).

En lo referente a *la integración de los habitantes en la construcción colectiva de visiones y estrategias para la cuenca social*, se puede decir que la inclusión de los pobladores locales en el personal de trabajo (1.2.1), el fortalecimiento de una visión compartida de cuenca social (1.2.2) y el fortalecimiento de procesos de identidad y organizaciones territoriales (1.2.3), son temas que esta asociación civil procura abordar en su quehacer; por ejemplo, los proyectos se diseñan con los locatarios, periódicamente se monitorea la situación socioambiental de la cuenca, se cuenta con plataformas de participación social como el Comité de Cuenca del Pixquiac (COCUPIX) y el Comité de Cuenca Xiqueña, se propician reuniones ejidales donde se tratan temas de interés local y se realizan juntas al interior de la organización (ya sea entre sus miembros o con los participantes de los diferentes proyectos) para tratar temas específicos.

Del mismo modo, algunas reflexiones de las y los que participaron del ejercicio valorativo son que: en la actualidad ha aumentado la colaboración entre ejidos, situación que antes no se daba; la organización entiende la identidad de cuenca como un sentido de pertenencia, mismo que en la práctica denota poca auto-identificación, ya que son pocas las familias con las que se trabaja; por el momento el quehacer de la asociación se encamina a que los locatarios se sientan parte de una comunidad, para que posteriormente se sientan parte de una cuenca.

En suma, si bien la organización ha integrado recientemente el ECS en su normatividad interna a través de su Plan Estratégico (2019-2024), en la práctica ha laborado con este modelo de gestión aproximadamente desde el año 2005; por consiguiente, no es de extrañar que el radial presentado en el gráfico 2 haya recibido valores altos por parte de los miembros de SENDAS A.C.

Dando paso al segundo componente de la valoración, es decir la “organización interna”, de acuerdo al gráfico 3, cinco de los seis ejes del radial se encuentran con calificaciones altas, mientras

uno se ubica en un plano medio. Ahora bien, para entender este panorama general quizá convenga exponerlo desde sus cuatro criterios: i) integrantes de la organización que promueven el ECS, ii) participación y diversidad de perspectivas en la organización interna, iii) uso congruente de los recursos al interior de las instalaciones y iv) autoevaluación interna.

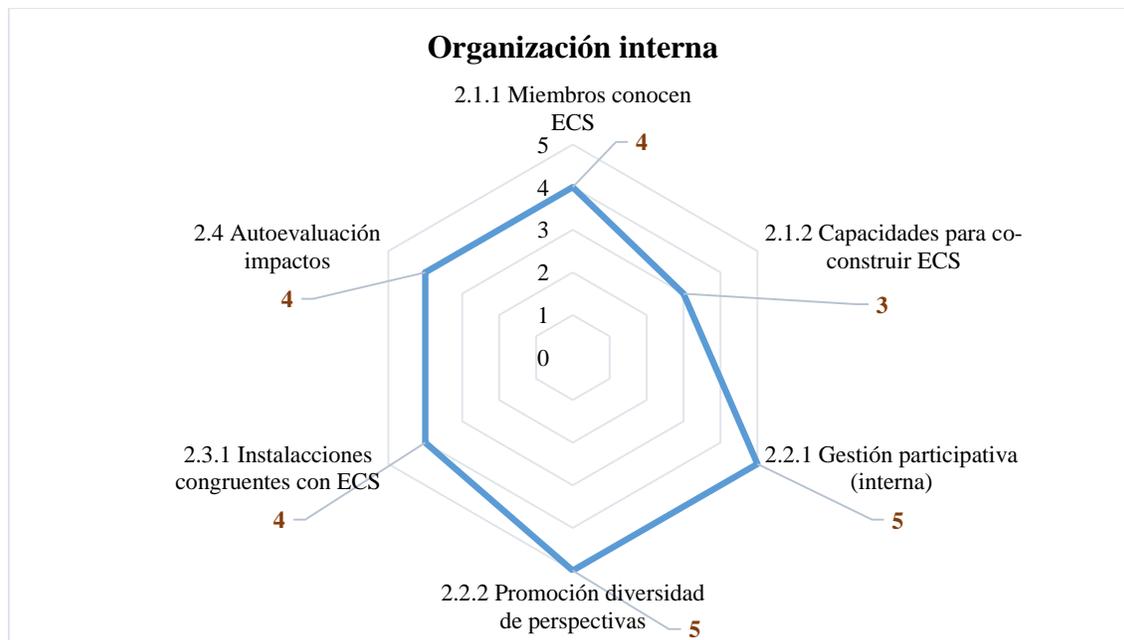


Gráfico 3. Organización interna (elaborado bajo los criterios metodológicos de la COBIJA).

De acuerdo a esta segmentación, los ejes que aluden al primer criterio, es decir asimilación del ECS por parte de los miembros de la asociación (2.1.1) y la capacidad de los miembros de la organización para detectar los elementos del ECS en la cultura local (2.1.2), denotaron que el 90% de quienes participaron de la actividad conocen y aplican en sus actividades el enfoque competente; hechos que se ven reflejados en las líneas de acción y planes de trabajo, pues tratan de integrar en su diseño los elementos técnicos de este modelo de gestión. Del mismo modo, la organización ha realizado investigación de diferentes índoles sobre su área de cobertura (social, económica, ambiental, etc.), sin embargo, se reconoce que una parte de esta información no está actualizada, mientras que otra no se encuentra sistematizada.

Continuando con los ejes del segundo criterio, una gestión participativa (2.2.1) y el carácter interdisciplinario de los miembros (2.2.1), se puede decir que se encuentran bien posicionados, ya que SENDAS A.C., cuentan con espacios (como juntas semanales) donde se discuten y toman decisiones horizontales sobre las iniciativas que se están ejecutando. Del mismo modo, éstas son pensadas desde un equipo de trabajo que sigue líneas diversas de conocimientos, pues se encuentran conformadas por individuos que se desenvuelven en áreas referentes a: comunicación, biológica-agropecuaria, ciencias sociales, económico-administrativa y artes plásticas.

En cuanto a la concordancia del uso de los recursos bajo un ECS (2.3) y la evaluación del impacto de las acciones realizadas (2.4), se encontró que: i) desde la Casa Comunitaria en Rancho Viejo se fomenta el uso de ecotecnias (como baños secos), no obstante, dado que las oficinas en Xalapa no pertenecen a la asociación, se complica incidir en estas prácticas; y ii) parte del Plan

Estratégico a cinco años incluye el análisis periódico de las iniciativas realizadas, por lo que se están evaluando todos los proyectos productivos.

Continuando con la “planeación a corto y mediano plazo y trabajo comunitario”, el radial presentado en el gráfico 4 señala valoraciones altas; sin embargo, considerando que este componente se encuentra integrado por diez ejes, se prosigue a abordarlos a partir de los criterios que los preceden. Con respecto al primero de éstos, *colaboración entre las organizaciones que trabajan en la cuenca (3.1)*, los datos recabados apuntan a que SENDAS A.C.: i) cuenta con un mapa de actores sociales contenido en su Plan Estratégico (2019-2024), ii) identifica claramente las acciones que realiza en su área de cobertura y iii) ha trazado alianza con sectores gubernamentales y de la sociedad civil a fin de incidir activa e íntegramente sobre el territorio<sup>20</sup>. Por consiguiente, si el lector dirige la mirada al gráfico correspondiente, podrá percatarse que este rubro se encuentra en el nivel más alto del radial.

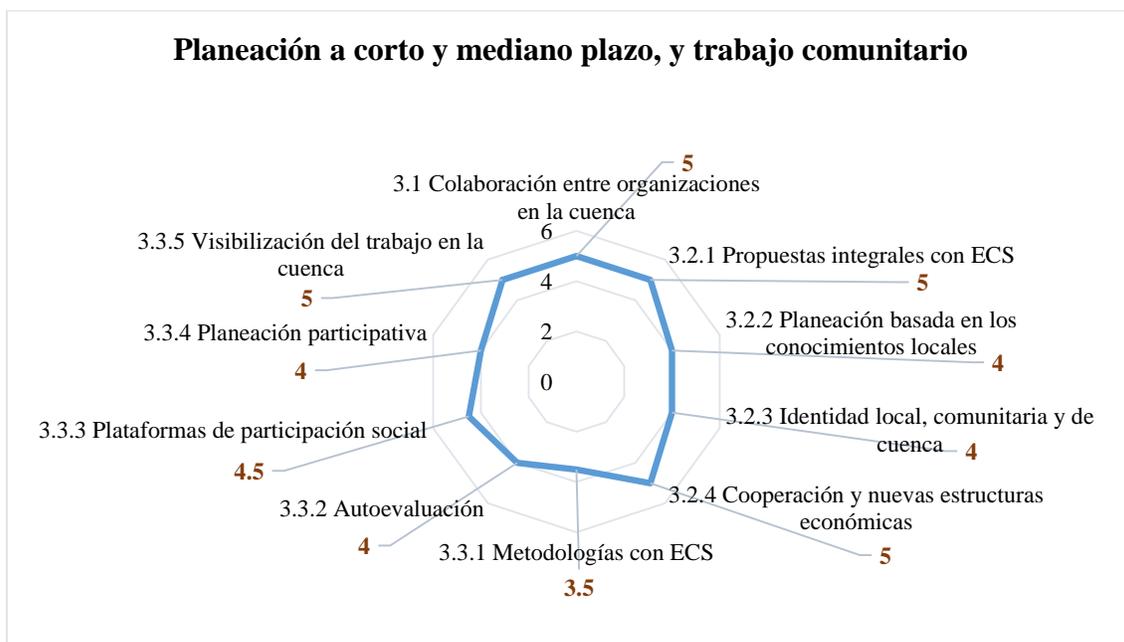


Gráfico 4. Planeación a corto y mediano plazo, y trabajo comunitario (elaborado bajo los criterios metodológicos de la COBIJA).

Pasando al criterio *proyectos que consideran el enfoque de cuenca social* (ejes 3.2.1, 3.2.2, 3.2.3 y 3.2.4), si bien algunos de estos datos ya fueron expuestos, conviene anotar que la asociación civil de interés erige en su Plan Anual y Plan Estratégico un conjunto de estrategias que consisten en conjugar el conocimiento, los intereses y las necesidades locales, con las iniciativas de conservación, agroecología, biomercado, procesos de comunicación, ecoturismo y demás proyectos. Esto es, las acciones que se realizan tratan de integrar los componentes del enfoque en

<sup>20</sup> Algunas de estas instituciones son: La Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), H. Ayuntamiento de Xalapa, Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), Secretaría de Medio Ambiente (SEDEMA), Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), Instituto de Ecología (INECOL), Universidad Veracruzana (UV), Universidad de Chapingo, la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua (COBIJA), el Comité de Cuenca del Pixiquiac (COCUPIX) o el Comité de Cuenca Xiqueña.

cuestión considerando el reconocimiento de los diferentes actores sociales que inciden en el territorio, los aspectos económicos, socioculturales, biofísicos, y del contexto de la cuenca y/o área de cobertura.

Por último, el criterio *relaciones con/entre los habitantes* contenido en los ejes 3.3.1, 3.3.2, 3.3.3, 3.3.4 y 3.3.5, alude al involucramiento de los locatarios en el diseño de los proyectos de la organización, a los mecanismos que pueden nutrir el enfoque metodológico del ECS y a la divulgación del trabajo que se hace bajo este modelo de gestión. Descartando el primer punto, pues ya se ha abordado en varias ocasiones, se puede decir que a lo largo de un año la asociación ha trabajado en la construcción de una base de datos de conceptos sobre estos temas, ha socializado a su interior su visión y Plan Estratégico y actualmente se está evaluando todos los proyectos productivos. En cuanto a las actividades de divulgación, los miembros de esta A.C., han participado recientemente en: el Foro del Café, el Congreso de Cuencas, la Iniciativa Agua para Todos, Foros en Fondo de Agua, la Semana de Intercambio de Conocimiento en la Conservación, entre otros; igualmente, han tenido participación en Veracruz Agropecuario, en el programa Libre y Saludable y en la gaceta del Jarocho Cuántico.

Siguiendo con esta lógica de exposición, si el lector o lectora se ubican en el gráfico 5, podrá percatarse que el radial que hace alusión a la “gestión de recursos” se encuentra integrado por ocho ejes, mismos que responden a: financiamiento en línea con el ECS (4.1), elaboración de proyectos con enfoque de cuenca social (4.2.1, 4.2.2, 4.2.3 y 4.2.4), estrategias de independencia financiera y colaboración con actores locales (4.3.1 y 4.3.2) y personal sensibilizado en cuanto a la adopción del ECS (4.4.1).

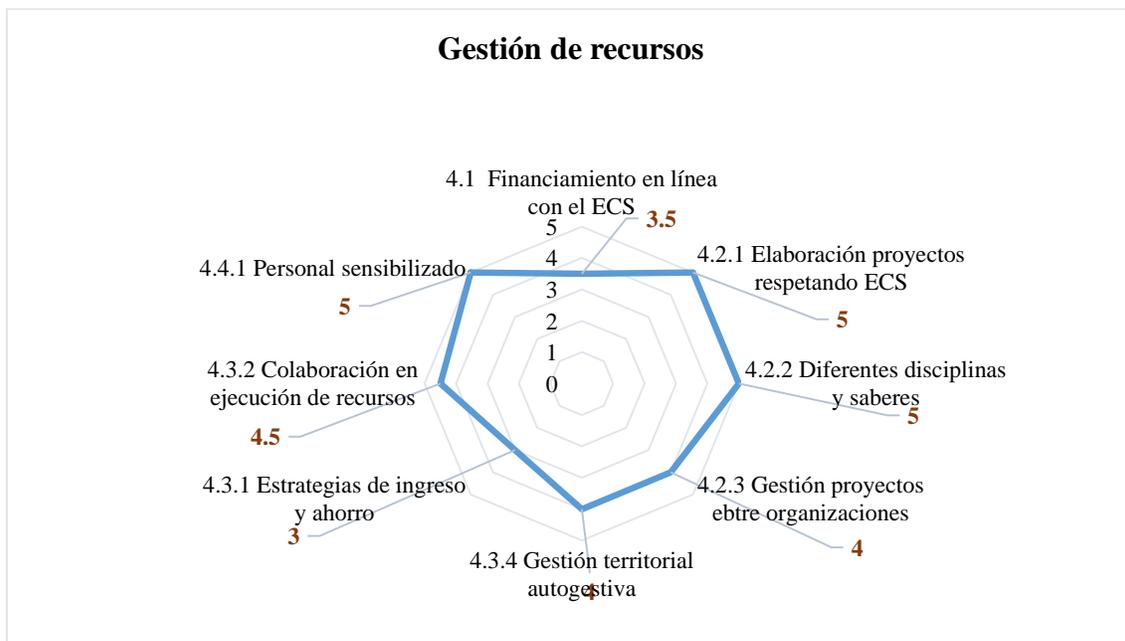


Gráfico 5. Gestión de recursos (elaborado bajo los criterios metodológicos de la COBIJA).

La información recabada sobre el primer criterio señala que SENDAS A.C., no cuenta con una matriz de financiadores que compartan el ECS, sin embargo, como se dijo en el primer componente valorado (visión, misión y estrategias), solo laboran con aquellas instancias gubernamentales, privadas o de otra índole que no transgreden su ideal de gestión.

En cuanto a los ejes que integran al segundo criterio, es importante recordar que con anterioridad se comentó que: el quehacer de esta asociación es interdisciplinario, dados los perfiles de conocimientos del personal, ya que los pobladores de la cuenca son involucrados en la toma de decisiones y en la planeación de las iniciativas; y colaborativo, pues los miembros de la asociación tienen un papel activo en la conformación de los proyectos; sin embargo, falta decir que las líneas de acción de la organización favorecen el consumo local, ya que, por un lado, el proyecto de biomercado comercializa los productos que emanan de los diferentes proyectos, y por otro, se favorece el buen comer, pues se fomenta que los locatarios consuman parte de lo que cosechan.

Sobre las *estrategias de independencia financiera y colaboración con actores sociales* se puede decir que la única iniciativa de autogestión monetaria es la señalada en el párrafo anterior (biomercado); esfuerzo que es importante e incipiente, pues las ganancias adquiridas son utilizadas para pagar el salario de la persona que está a cargo del proyecto. Igualmente, quienes participaron del ejercicio valorativo señalaron que el apoyo local no sólo se trabaja desde la red de productores, ecoturismo o la Cooperativa de mujeres La Yerbabuena, sino también en la preferencia que le da la asociación a los proveedores de bienes y servicios que se encuentran al interior de la cuenca, ya sea en el abastecimiento de insumos o contratación de personal.

Cerrando con el último punto de este componente, *personal sensibilizado en cuanto a la adopción del ECS*, basta decir que mediante seminarios y talleres derivados de la Planeación Estratégica a cinco años (2019-2024) y otras iniciativas, los promotores comunitarios, personal técnico, directivos y administrativo son capacitados en lo referente a este tema. Del mismo modo, las y los que participaron del ejercicio comentaron que a pesar de que el área administrativa no trabaja en campo –situación que podría dificultar la apreciación del enfoque– sí están al tanto de éste, ya que en ocasiones las auditorías y otras actividades propias del departamento requieren de brindar a terceros una explicación del porqué de las decisiones financieras; mismas que pueden responder a una naturaleza cultural o de otra índole ajena a lo que comúnmente se trabajan.

A diferencia de los otros radiales, el presentado en el gráfico 6 señala debilidades en torno al componente “capacitación e Investigación-Acción; panorama que podía parecer contradictorio, pues en varias ocasiones se ha mencionado que un método de trabajo empleado por SENDAS A.C., alude a esta forma de proceder. No obstante, para entender mejor el contenido de los once ejes es necesario dividirlos –como se ha venido haciendo– en criterio: i) capacitadores/promotores del ECS (5.1.1, 5.1.2 y 5.1.3); ii) espacios de diálogo, reflexión y acción colectiva (5.2.1, 5.2.2, 5.2.3, 5.2.4 y 5.2.5); materiales educativos sobre el ECS (5.3.1 y 5.3.2); y difusión de los logros con ECS en el territorio.

Pues bien, el primer criterio con valores altos y medios expresa –como ya se ha comentado– que tanto la capacitación del personal de la asociación como la normatividad de ésta atienden a un ECS, ya sea por los talleres de inducción o el diseño de planes de trabajo. En cuanto al segundo criterio, con matices diferentes al mostrar una puntuación baja, señala que en campo raramente se hace referencia al ECS, pues por lo general las reflexiones giran en torno a la cuenca y/o el territorio que se habita. También se reconoció que los participantes de los diferentes proyectos nutrieron el Plan Estratégico a cinco años, pero no fueron consultados para tomar decisiones específicas sobre la organización, pues esta actividad compete solo sus miembros.

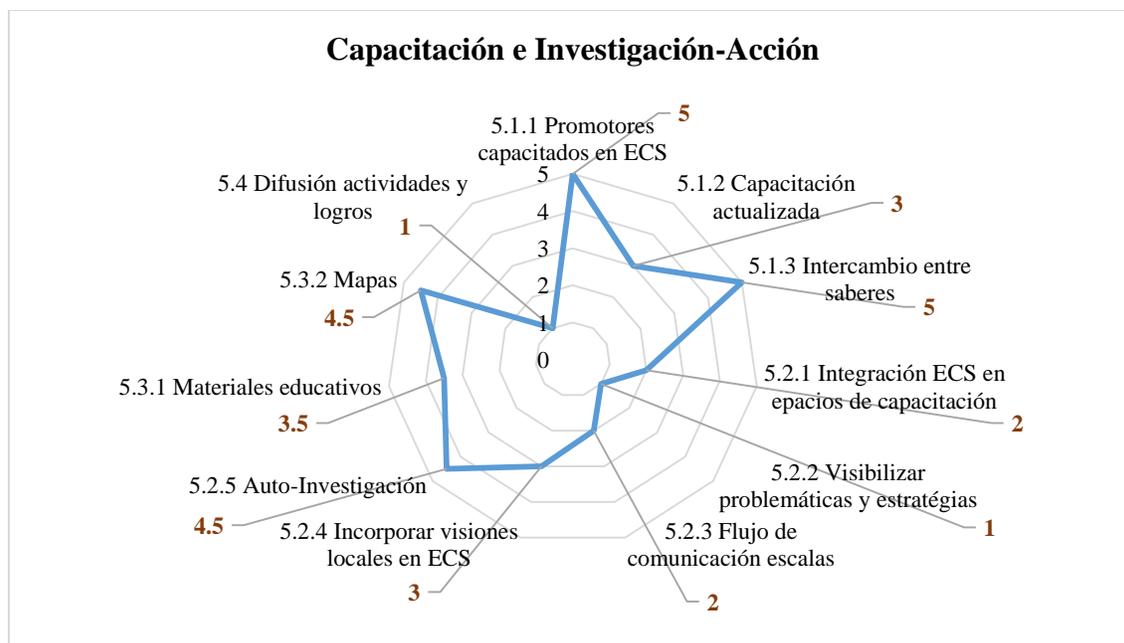


Gráfico 6. Capacitación e Investigación-Acción (elaborada bajo los criterios metodológicos de la COBIJA).

En tercera instancia, al respecto de contar con *materiales educativos sobre el ECS*, SENDAS A.C., detenta maquetas y mapas que abordan las diferentes escalas de su área de cobertura; mismos que utiliza como medios visuales, ya sea para trabajar lúdicamente con los habitantes de las localidades o para desenvolverse técnicamente en las diferentes líneas de acción. Consecutivamente, el último punto de este componente maneja la idea general de difundir las actividades y logros del ECS alcanzados desde la COBIJA; eje cuyo valor es bajo, ya que la incidencia en este rubro es casi nulo.

En suma, tal parece que la debilidad que presenta esta asociación civil no gira tanto en la capacitación del personal o en la incorporación de la IAP, sino en que no se hace explícito el ECS en las localidades donde se trabaja y en la falta de actividad de difusión sobre las actividades de la COBIJA.

Dando paso al último elemento evaluado, es decir la “*vinculación en políticas públicas*”, el radial expresado en el gráfico 7 contiene siete ejes, que como se puede apreciar denotan valoraciones bajas. Éstos se encuentran divididos en tres criterios que hacen referencia a: i) alianzas estratégicas en la cuenca y con cuencas vecinas (6.1.1 y 6.1.2), ii) participación ciudadana para incidir en políticas públicas (6.2.1, 6.2.2 y 6.2.3), y defensa de la cuenca social contra amenazas (6.3.1 y 6.3.2).

Al respecto del primero de estos grandes puntos, se puede reiterar que SENDAS A.C., mantiene alianzas estratégicas con el sector gubernamental, la academia y diversas formas de organización de la sociedad; hecho que le permite vincularse con diferentes actores sociales a fin de alcanzar sus objetivos, por lo que no es de extrañar que la valoración que hicieron quienes participaron del ejercicio haya sido alta.

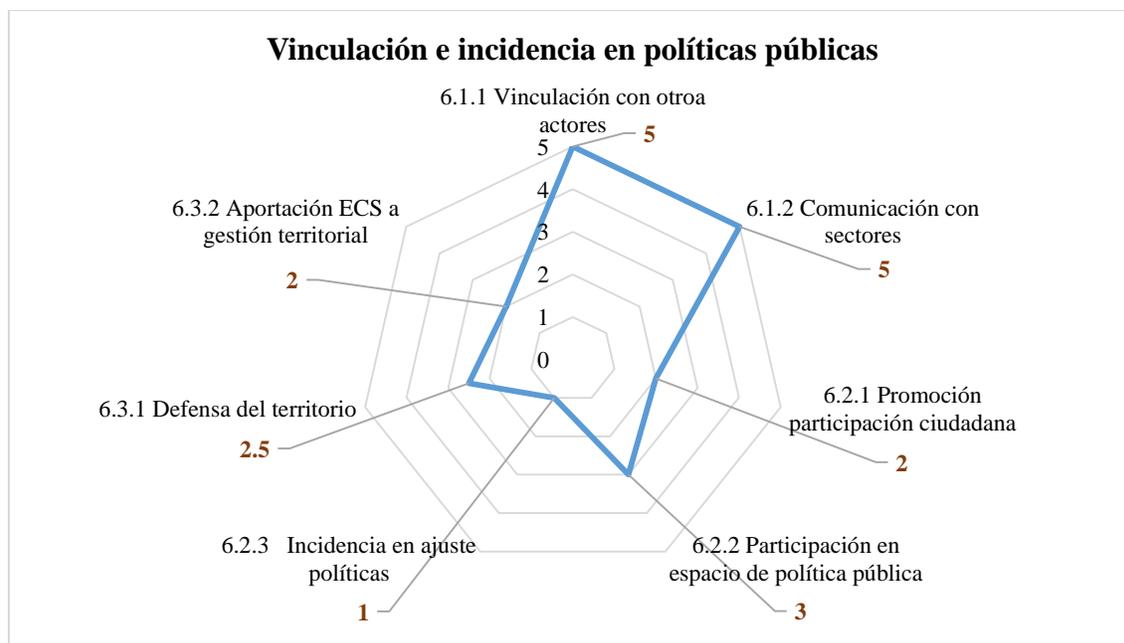


Gráfico 7. Vinculación e incidencia en política pública (elaborado bajo los criterios metodológicos de la COBIJA).

En cuanto al segundo criterio –cuya valoración fue baja- resaltan dos comentarios muy puntuales; el primero es que para el desenvolvimiento en política pública la organización promueve procesos de participación ciudadana como los comités de cuenca, a pesar de que no tienen mecanismos específicos que respondan a leyes que hablen de cuenca social, pues éstas son inexistentes; en cuanto a la segunda, resaltó el hecho de que como miembros de la COBIJA piensan no haber incidido en este tipo de quehacer; por consiguiente, las puntuaciones de estos ejes son bajas.

Por último, el tercer criterio que hace alusión a la *defensa de la cuenca social contra amenazas*, aunque con valores bajos, develó que esta asociación civil ha realizado este tipo de acciones, pues de hecho, su origen se dio a raíz de frenar un megaproyecto; es decir, el libramiento de Xalapa que abarcaría el trazo norte de ésta, comprendiendo los municipios de Rafael Lucio, Acajete, Banderilla, Jilotepec, Xalapa y Emiliano Zapata. No obstante, la naturaleza de la puntuación se debe dos razones: i) que a pesar de los vínculos que se tienen con otras asociaciones civiles y sectores académicos y gubernamentales, no cuentan con mecanismos de monitoreo y seguimiento de políticas públicas cuya naturaleza amenacen al territorio; y ii) que se considera que el ECS como eje rector para la defensa de éste es, en el mejor de los casos, incipiente, pues no ha habido una amenaza real que gesticione esta clase de procesos.

#### 4.4 Del contraste entre la autovaloración y la valoración externa

Si bien ya se realizaron algunas anotaciones sobre la microhistoria del territorio y del quehacer de las asociaciones civiles, conviene recordar que la metavaloración se enfocó específicamente en SENDAS A.C., ya que ésta fue suficiente para sostener la relevancia del modelo propuesto, pues de haber optado por realizar el ejercicio con todas las organizaciones, quizá la exposición del trabajo hubiera sido innecesariamente exhaustiva.

Dado que las herramientas diseñadas para este proyecto fueron aplicadas a todas las organizaciones competentes, en el anexo 6 se presentan una serie de datos generales sobre la coalición, que se exponen sólo de manera descriptiva, pues para un análisis más profundo se requería de los resultados de las autovaloraciones. Igualmente, se comenta que tales generalidades se obtuvieron a partir de la información específica por asociación; sin embargo, considerando que su exposición implica un número extenso de cuartillas -47 aproximadamente- se decidió descartarlas del texto final, con motivo de agilizar la lectura de este trabajo recepcional.

Finalmente, como se comentó en las estrategias metodológicas, la exposición del ejercicio metavalorativo se realizó con base en el contraste de información que se sintetizó en la tabla 5; no obstante, teniendo en cuenta que la distancia entre las cuartillas de ambos apartados propiciaría una lectura un tanto incómoda, se decidió repetir la información para la comodidad del lector o lectora.

Tabla 5. Cotejo de información entre valoraciones (elaboración propia).

Componentes	Criterios	Puntuaciones promediadas		Indicadores	Bloque	Variable por bloque
		AV*	VE*			
1. Visión, valores y estrategias	1.1 Inclusión del ECS en la visión, estrategias y planes de acción.	4.5	5	A1 y A2	1	1
	1.2 Integración de los habitantes.	4	4	B5 y B6	2	3
2. Organización Interna	2.1 Promoción del ECS.	3.5	5	A1 y A2	1	1
	2.2 Participación y diversidad.	5	5	A1 y A2	1	1
			4	B5 y B6	2	3
			5	C1 y C2	3	1
	2.3 Instalaciones y actividades.	4	Descartado			
	2.4 Autoevaluación interna.	4	5	C3 y C4	3	2
3. Planeación a corto y mediano plazo, trabajo comunitario	3.1 Colaboración entre las organizaciones.	5	5	A3 y A4	1	2
	3.2 Proyectos que consideran el ECS.	4.5	5	B3 y B4	2	2
			5	C1, C2, C3, C4, C5 y C6	3	1, 2 y 3
3.3 Relación con los habitantes de la CS.	4.2	5	A3, A4, A5 y A6	1	2 y 3	
4. Gestión de Recursos	4.1 Financiamiento en línea con el ECS.	3.5	5	A1 y A2	1	1
			5	C5 y C6	3	3
	4.2 Elaboración de proyectos con ECS.	4.6	5	C5 y C6	3	3
	4.3 Estrategias colaborativas.	4.25	5	C5 y C6	3	3
4.4 Sensibilización del personal.	5	5	A1 y A2	1	1	
5. Capacitación e Investigación-Acción	5.1 Capacitadores / promotores con ECS.	3.3	5	A1 y A2	1	1
	5.2 Espacios de diálogo, reflexión y acción.	2.5	Descartado			
	5.3 Materiales educativos sobre la CS.	4	4	B1-B6	3	1, 2 y 3
	5.4 Difusión de los logros con ECS.	1	Descartado			

6. Vinculación e incidencia en políticas públicas	6.1 Alianzas estratégicas en la cuenca y con cuencas vecinas.	5	Para este punto se tomaron las respuestas de las preguntas abiertas del test diseñado para la metavaloración.
	6.2 Participación ciudadana para incidir en políticas públicas.	2	
	6.3 Defensa de la CS contra amenazas.	2.25	
<b>AV:</b> Autovaloración <b>VE:</b> Valoración externa			

#### 4.4.1 Primer bloque de indicadores

De manera general, este conjunto de indicadores se relaciona directamente con los primeros tres componentes de la herramienta que la coalición diseñó para su autovaloración, pues dada su naturaleza institucional se hace referencia a: i) la visión, valores y estrategia; ii) organización interna y; iii) planeación a corto y mediano plazo. Así mismo, si el lector o lectora se remonta a la tabla 5 que contienen los puntajes del ejercicio, podrá percatarse que los miembros de esta asociación civil se calificaron con notas altas; situación que se repite en los resultados del test metavalorativo, pues los indicadores A1 y A2 (ver tabla 2) que atienden a la “política institucional”, alcanzaron los valores máximos; esto es, un valor promediado de 5 puntos.

En lo que refiere a este bloque, los indicadores A1 y A2 que atienden a la “política institucional”, denotan buenas puntuaciones, ya que ambos obtuvieron un total de 5 sobre 5; hecho que los ubicó en un panorama muy favorable. Igualmente, el contraste de estos resultados con los criterios del instrumento valorativo de la coalición, compartió similitud con los datos obtenidos; es decir, 1.1.1 inclusión del ECS en la visión, estrategias y planes de acción (4.5 pts.), 2.1 promoción del ECS (3.5 pts.), 4.1 financiamiento con ECS (3.5 pts.), 4.4 sensibilización del personal (5 pts.) y 5.1 capacitadores con ECS (3.3 pts.), develaron lo siguiente:

- A pesar de que el ECS no se encuentra establecido en el objeto social de la asociación civil, el diseño de proyectos, diagnósticos, publicaciones y demás actividades, durante varios años han sido realizados bajo esta visión.
- El grueso de la política institucional que había estado en el discurso y en la praxis, este año se ha formalizado mediante una Planeación Estratégica a cinco años (2019-2024).
- Los miembros de la organización conocen y aplican en sus actividades el enfoque competente; pues integran en sus planes de trabajo los elementos técnicos de este modelo de gestión.
- Mediante talleres y seminarios el equipo de esta asociación se capacita sobre los ideales del ECS.
- No existe una política regulada sobre la gestión de recursos económicos y/o materiales, sin embargo, esta asociación solo labora con instancias que no transgreden los ideales del ECS.

Sobre el contraste de resultados hay que tener presente lo siguiente, a primera vista los valores de ambos ejercicios pueden distar de similitud; sin embargo, es necesario recordar que mientras que el instrumento diseñado para la metavaloración se encuentra conformado por 18 indicadores, el de la coalición contiene a 70 de ellos, mismos que –como ya se ha comentado- no fueron atendidos en su totalidad, ya que algunos tendrían que entrar en la categoría de indicadores de resultado o impacto. Por consiguiente, se toman como referencia las puntuaciones, pero como

parte de la reflexión sobre las respuestas, pues como se verá en las consideraciones finales de este ejercicio, el ejercicio reflexivo de SENDAS A.C. se pudo ver afectado por el mismo instrumento que se erigió desde la coalición.

Continuando con la exposición, como se puede ver en la tabla 5, la puntuación de los indicadores A3 y A4 que atiende al “medio ambiente organizacional” es alta, pues alcanzó un valor de 5 sobre 5 (respectivamente). Por consiguiente, SENDAS A.C., presenta un estado muy favorable en cuanto al conocimiento sobre las amenazas y fortalezas presentes en su área de cobertura; postura que se comparte desde algunos criterios contenidos en el instrumento valorativo de la coalición (3.1. colaboración entre las organizaciones con 5pts. y 3.3 relación con los habitantes con 4.2 pts.), ya que ambos resultados coinciden en que:

- Se informan sobre lo que acontece en el territorio mediante juntas de coordinación realizadas cada semana, trabajo de campo, asambleas ejidales e investigación documental.
- Han trazado alianza con el sector gubernamental y la sociedad civil a fin de incidir activa e íntegramente sobre el territorio.

Para finalizar este bloque, los indicadores que atienden a la variable “comunicación” obtuvieron los valores máximos (A5 y A6 con 5 puntos respectivamente); situación que los ubicó en una escala muy favorable, pues conjugando estos resultados con los obtenidos en el criterio 3.3 de la valoración (relación con los habitantes de la CS), se encontró que:

- Se emplean medios de difusión y divulgación para dar a conocer las actividades que se realizan, como: publicaciones (en revistas, libros, periódicos, páginas web), participación en foros, visitas a la televisión y radio, entre otros.
- La asociación cuenta con canales formales e informales de comunicación para organizar y ejecutar sus actividades; sin embargo, dada su rapidez y eficacia optan por los segundos, como: juntas de coordinación y grupos en WhatsApp.

#### **4.4.2 Segundo bloque de indicadores**

Prosiguiendo con este segundo bloque, como se puede ver en la tabla 5, los indicadores B1 y B2 que atiende a la “integración de la IAP” obtuvieron de manera similar 4 puntos sobre 5; hecho que los ubica en una posición favorable, y que en contraste con el componente capacitación e Investigación-Acción y el Plan Estratégico a cinco años (2024) de SENDAS A.C., se puede decir que:

- La incorporación de la IAP en el diseño y ejecución de proyectos depende de la naturaleza de éstos, ya que si bien la visión general con la que trabaja la organización se basa en modelos colaborativos, su grado de aplicación varía de acuerdo al proceso que se quiera impulsar, pues en la planeación se considera si la iniciativa es de carácter técnico, un nuevo proyecto, el tipo de participante y demás factores que inciden sobre esta forma de laborar.

En lo referente a la segunda variable del test diseñado para la metavaloración, “espacios y formas de participación”, los resultados de los indicadores B3 y B4 (ver tabla 5), fueron ubicados en una escala muy favorable, pues alcanzaron los puntos máximos (5 respectivamente); situación que se comparte en los datos que arrojó el criterio 3.2 criterios que consideran el ECS (4.5 pts.), al señalar que:

- La participación se da en dos sentidos: el primero se presenta al interior de la organización y en gran parte compete solo a sus miembros, pues ante proyectos técnicos o iniciativas que vienen acompañadas de una normatividad externa, el tipo de diálogo que se entabla toma un carácter técnico, administrativo y/o directivo; mientras que en un plano paralelo, la operación de esas iniciativas se construyen con la gente mediante sus intereses y puntos de vista. Por tanto, en cuanto a la asociación civil de interés erige en su Plan Anual y Plan Estratégico un conjunto de estrategias que consisten en conjugar el conocimiento, intereses y necesidades locales, con las iniciativas que realiza.
- La asociación civil de interés erige en su Plan Anual y Plan Estratégico un conjunto de estrategias que consisten en conjugar el conocimiento, intereses y necesidades locales, con las iniciativas que se realizan.

En lo que compete a la toma de decisiones, tanto los indicadores B5 y B6 (ver tabla 5) como los criterios de la guía valorativa 1.2 integración de los habitantes (4 pts.) y 2.2 participación y diversidad (5 pts.), arrojaron que:

- Las coordinadoras y coordinadores de proyectos solo facilitan la toma de decisiones, pues tratan de no inducir actitudes o posturas en los ejidatarios y demás participantes.

Finalmente, es importante comentar que se hubiese esperado obtener un mayor número de datos del componente capacitación e investigación-acción que propuso la asociación para valorar el tema que compete; sin embargo, dado que el conjunto de sus indicadores gira en torno al trabajo y difusión del ECS, hubo que proseguir a extraer generalidades de todo el instrumento para poder conjugarlo con el que diseñó el que suscribe.

#### **4.4. 3 Tercer bloque de indicadores**

Como se puede ver en la tabla 5, los indicadores C1 y C2 que atienden a los “aspectos biofísicos” de la cuenca lograron la puntuación máxima; es decir, un valor sumado de 5 sobre 5. Por tanto, se encuentra en una escala muy favorable; panorama que comparten los criterios 2.2 participación y diversidad (5 pts.) y 3.2 proyectos que consideran el ECS (4.5) contenidos en la guía valorativa, pues develan que:

- La organización ha realizado investigación de diferentes índoles sobre su área de cobertura (social, económica, ambiental, etc.), sin embargo, se reconoce que una parte de esta información no está actualizada, mientras que otra no se encuentra sistematizada.
- La asociación procura que sus proyectos sean realizados bajo enfoques integrales de manejo y conservación.
- Con brigadistas comunitarios han hecho monitoreos sobre la cobertura forestal, cuentan con estudios socioambientales sobre Texolo-Hueheyapan, se encuentran actualizando las imágenes de la cobertura forestal y zonas prioritarias de la subcuenca del Río Pixquiac y han realizado diagnósticos y publicaciones sobre su área de cobertura.

En cuanto a los indicadores C3 y C4, ambos al obtener una puntuación de 5 y al contrastarlos con el criterio 3.2 proyectos que consideran el ECS (4.5 pts.) de la guía valorativa,

alcanzaron un estatus muy favorable (ver tabla 5). Esto, en lo que refiere al conocimiento sociocultural con el que cuenta la asociación sobre su área de cobertura, se traduce en dos sentidos:

- Se procura que el diseño y planeación de proyectos converjan con los intereses socioculturales de los participantes, ya que en asambleas integran los diferentes puntos de vistas que giran en torno a un tema o temas de interés.
- La organización ha guiado tesis sobre estos rubros, cuenta con diagnósticos sociales, narrativas sobre la historia de los poblados y ha colaborado con el Centro de Estudios de Opinión y Análisis.

Por último, en cuanto al contraste de “los proceso económicos” abordados desde los indicadores C5 y C6 y los criterios 2.4 autoevaluación interna (4 pts.), 3.2 proyectos que consideran el ECS (4.5 pts.), 4.1 financiamiento en línea con ECS (3.5 pts.), 4.2 elaboración de proyectos con ECS (4.6 pts) y 4.3 estrategias colaborativas (4.25) –al igual que las variables que anteceden– presenta un panorama muy favorable (ver tabla 5), pues la organización:

- Procura realizar estudios sobre costos de producción e ingresos en lo referente a los insumos que impulsa, cuenta con valoraciones hacia los productores, impulsa la producción bajo esquemas agroecológicos, los precios que manejan se establecen a partir de los costos de producción y no del mercado y la forma de comercialización evita a los intermediarios.
- El proyecto del biomercado es un esfuerzo que es importante, pues las ganancias adquiridas son utilizadas para pagar el salario de la persona que está a cargo del proyecto.
- El apoyo local no solo se trabaja desde la red de productores, ecoturismo o la Cooperativa de mujeres La YerbaBuena, sino también en la preferencia que le da la asociación a los proveedores de bienes y servicios que se encuentran al interior de la cuenca, ya sea en el abastecimiento de insumos o contratación de personal.

Contextualizando el párrafo anterior, esta organización labora con dos clases de productores, los que se enfocan en el autoconsumo y quienes incursionan en el biomercado. Los últimos mediante una red llamada Pixcando comercializan, los productos de las diferentes cooperativas y grupos con los que trabajan. Por ejemplo, entre éstos se encuentran: la Cooperativa de mujeres de La YerbaBuena de Vega del Pixquiác, cuyo quehacer es la producción de cosméticos con materiales naturales; el proyecto de las canastas básicas que recolecta las hortalizas y demás productos de campesinos y campesinas a fin de ubicarlas en un mercado justo; o el proyecto de papa agroecológica que maneja dos enfoques, de mano a mano entre campesino y comprador y el de transformación en frituras que igualmente evita intermediarios.

Hay que agregar que cada iniciativa lleva un seguimiento desde la asociación civil, donde procurando la calidad del cultivo, se establecen estándares de calidad que garantizan la confiabilidad de los productos; mismos que bajo un carácter técnico prohíbe el uso de agroquímico y demás sustancias dañinas tanto para el ser humano como para el entorno biofísico.

Aunado a lo anterior, otro proceso en el que está trabajando SENDAS A.C. es la autogestión de las canastas básicas; iniciativa que si bien en cuanto a los procesos de comercialización habían sido subsidiados en su totalidad por la organización, actualmente una pequeña parte del precio final de éstas es utilizado para cubrir el salario de la persona encargada de inventariar cada huerto, recoger lo producido, armar las canastas, entregarlas a los consumidores y realizar pagos, cobros y demás actividades que se vayan suscitando en el proyecto.

#### 4.4.4 Consideraciones finales del ejercicio metavalorativo de SENDAS A.C.

Como ya se mencionó, la razón de no incluir en la metavaloración el carácter político de la gestión, es porque este rubro es más un resultado o impacto que la asociación puede presentar derivado de su quehacer; circunstancia que implicaría diseñar y aplicar instrumentos diferentes a los que se propusieron para este trabajo; sin embargo, teniendo en cuenta la importancia de este tópico, se continúa a comentar los datos que se encontraron en ambos ejercicios valorativos.

En principio, los resultados del sexto componente de los “*Elementos organizacionales del enfoque de cuenca social (ECS)*” señalan una incidencia muy baja sobre este rubro, pues dos de las tres calificaciones de los criterios que lo integran no sobrepasaron la media (6.1 alianzas estratégicas en la cuenca y con cuencas vecinas con 5 pts., 6.2 participación ciudadana para incidir en políticas públicas con 2 pts., y 6.3 defensa de la CS contra amenazas con 2.25 pts.); sin embargo, esto se debe a que parte de los indicadores se enfocan en el trabajo que se está haciendo desde la coalición, más que como organización, por lo que hasta cierto punto, esta situación desdibuja lo que SENDAS A.C. ha logrado en esta materia.

Por tanto, haciendo alusión a la pregunta del test que aborda la incidencia en política pública, se puede decir que SENDAS A.C. en lo local ha colaborado en ordenamientos territoriales y ecológicos, a nivel municipal se encuentran participando en la Estrategia Integral de Recursos Hídricos para el abasto de agua de Xalapa y en lo estatal y federal ha participado en fondos concurrentes.

Al respecto del último punto, estos fondos consisten en la aportación financiera y en el “*convenio*” de dos sectores –la CONAFOR desde el federal y CMAS-Xalapa en lo local-, bajo el interés de los recursos hídricos que abastecen a la ciudad de Xalapa. Sobre esto, la asociación ha realizado recomendaciones hacia las mejoras continuas del programa federal, propiciando cambios en las reglas de operación. Por ejemplo, en un inicio se buscaban las grandes extensiones de bosques, sin embargo, dado que en Veracruz la tenencia de la tierra no supera las cuatro hectáreas por ejidatario, se logró adaptar la iniciativa a la realidad del Estado.

Dejando de lado este tema, como se comentó hace un momento, la autovaloración que realizó parte del equipo de SENDAS A.C. se pudo ver afectada en su carácter numérico y quizá reflexivo por el mismo instrumento que se erigió desde la coalición, ya que el grueso de indicadores (70) y lo repetitivo de su contenido ocasionó que en varias ocasiones las y los presentes comentaran que convenía que la herramienta fuese revisada; por tal motivo, una impresión es que parte del ejercicio desesperó y estresó en varias ocasiones a los participantes.

En consecuencia, tanto la subjetividad como los estados de ánimos cambiaron a lo largo de tres horas y media y, por tanto, también la atención e interés hacia la actividad; hecho que a juicio personal puede justificarse por lo denso de la herramienta. Del mismo modo, haber aplicado la guía autovalorativa permite sugerir –a la coalición en general- que sea revisada y depurada, ya que los indicadores que se desarrollan tienden a ser repetitivos. Por ejemplo, los temas de participación, decisión, trabajo de los miembros y diseño y ejecución de proyectos son referentes que se mencionan continuamente; hecho que termina por distraer a quienes participan del ejercicio.

Por consiguiente, convendría seleccionar únicamente los criterios que realmente atienden a la adopción del enfoque de cuenca, pues el instrumento contiene puntos que hacen referencia al reciclado o uso congruente de recursos, actividades que por supuesto son importantes; sin embargo, a fin de hacer la herramienta más digerible, valdría la pena realizar un análisis de esto desde la responsabilidad social de la organización, normatividad institucional u otro mecanismo que permita centrarse sólo en lo que acomete. Dicho esto, se recalca que vale la pena que el instrumento

se subdivida de acuerdo a los tipos de indicadores que se manejan y al proceso de gestión que corresponden –corto, mediano o largo plazo–, pues en estos momentos se pretende visibilizar si las organizaciones han fortalecido la identidad de cuenca o el sentido de pertenencia de los habitantes hacia la misma; referentes que tienden a ser un resultado o impacto de un proceso –quizá maduro– de trabajo, por lo que requeriría de un análisis no sólo desde los locatarios, sino también con otras herramientas.

Por último, y regresando la atención a SENDAS A.C., si se dirige la mirada hacia los resultados expuestos, tal parece que esta asociación civil ha adoptado de manera muy favorable este modelo de gestión; no obstante, si se toma en cuenta que su quehacer –durante varios años- se ha desenvuelto bajo esta visión y que, además, como experiencia permeó en la COBIJA, se debe considerar que quizá la asociación más que ser valorada en términos de adopción del enfoque podría ser analizada en términos del impacto de éste, pues su gestión bajo el ECS data desde 2008.

#### **4.5 Sobre el diseño, construcción y representación del modelo metavalorativo**

Posterior al abordaje conceptual del enfoque de cuenca social como categoría de análisis, de la exposición metodológica relacionada a los tres elementos del modelo metavalorativo (microhistoria, autovaloración y valoración externa) y de los resultados de SENDAS A.C., no queda más que continuar con la representación visual del tema desarrollado a lo largo de estas cuartillas.

Como se ha venido comentando, el objetivo de este trajo recepcional gira en torno al diseño y aplicación de un modelo metavalorativo; mismo que se prosigue a desarrollar a partir de los criterios teóricos-prácticos que se consideraron para su construcción. Del mismo modo, se optó por plasmar la propuesta en este punto de la exposición y no al final de la metodología, ya que de esta manera el lector o lectora ya contará con un panorama detallado sobre lo realizado; situación que le ha de permitir digerir con mayor facilidad la representación visual de los procesos investigativos que implica aquello que aquí se ha denominado metavaloración.

Leal (2008) y Zapara-Ros (2015), comentan que los modelos se construyen desde una serie de supuestos teóricos que pretenden explicar parte de la realidad. Ya erigidos, nunca son exactos, aunque se pretenda que así sea, pues son una construcción arbitraria de objetos o fenómenos basada en la selección de algunas partes del todo. No obstante, su construcción es sumamente importante, ya que permiten explicar el comportamiento de hechos físicos, químicos, sociales, entre otros.

Argumentos parecidos son los de Bribiesca y Merino (2008), quienes puntualizan en que esta categoría de análisis es la representación de un objeto, fenómeno o proceso que construye el investigador; elaboración que parte de la abstracción del hecho real que es medido u observado y que alude a la representación simplificada que reproduce únicamente algunas partes -las que se quieren visibilizar- de la realidad. Del mismo modo, Carvajal (2002), suma a lo dicho que el modelo al ser considerado una representación lógica y dinámica, puede ser visto como un sistema en cuanto a las interrelaciones que guardan sus diferentes elementos abstraídos entre sí.

Retomando a Bribiesca y Merino (2008), la tarea de abstracción conocida también como “sistema físico”, tiene que cumplir con cuatro características para poder considerarse un modelo, mismas que competen a: i) simplicidad de elementos para que la representación sea fácilmente descrita, entendida, aplicada y que no dé paso a interpretaciones; ii) los principios y supuestos no deben ser contradictorios entre sí; iii) la simplicidad debe denotar una estabilidad de componentes que permita mejoras, pero sin llegar al grado de destruir la estructura interna del modelo; y iv) el carácter general debe permitir la conexión entre los elementos que no fueron considerados en la construcción.

De manera paralelamente a lo expuesto, Fernández (2008) recomienda que para el proceso de abstracción se considere: definir el objetivo y alcances del modelo, que los elementos relevantes sean elegidos a partir del objetivo trazado, y que se señalen las relaciones entre los componentes seleccionados. Carvajal (2002) aconseja que dadas las diferencias existentes entre teorías y disciplinas, la construcción de un modelo puede ser pensada a partir de su tipología:

1. Icónicos: suelen ser de dos tipos, representaciones bidimensionales idealizadas y a escala (dibujos, imágenes, mapas, etc.) y física total o parcial (maquetas), cuya singularidad son el conjunto de propiedades del hecho en cuestión.
2. Análogos: presentan una mayor abstracción que los anteriores, ya que cuentan con una estructura y proceso que, visualmente, trata de asemejarse al objeto real; por ejemplo, el sistema planetario o la representación del átomo.
3. Topológicos: se centra en los elementos de un plano, a fin de ordenarlos y direccionarlos (diagramas, cuadros, esquemas, etc.).
4. Simbólicos: se puede referir a las fórmulas que representan a los sistemas o procesos de un fenómeno; por ejemplo, la composición química del agua ( $H_2O$ ).
5. Matemático: alude a las proposiciones aritméticas, como las ecuaciones y los algoritmos.

A raíz de lo comentado, se continúa diciendo que las pautas señaladas no se tomaron al pie de la letra ni en el orden establecido; sin embargo, sí se abordaron en su mayoría. Al respecto, el primer punto que se trabajó fue establecer el objetivo y alcances del modelo – elementos que como quizá se pueda deducir- responden a metavalorar la incorporación del enfoque de cuenca social como modelo de gestión del territorio enmarcado en una fase inicial y/o de adopción, a fin de: i) observar los alcances de este sistema de gestión, ii) que las asociaciones civiles establezcan rutas de mejora en su quehacer, pero sobre todo, iii) que éstas cuenten con herramientas metodológicas que les permitan reflexionar y valorar desde diferentes frentes las acciones que realizan al interior de su área de cobertura.

En segundo lugar, se estableció el objeto de abstracción, mismo que compete al enfoque de cuenca social (contenido en los indicadores) y que en cuanto a categoría de análisis fue definido con anterioridad, abordando temas referentes a: cogestión, investigación acción participativa, gobernanza ambiental, territorio (junto con territorialidad y territorialización), sustentabilidad y los elementos técnicos del enfoque de cuenca social.

En tercer lugar, considerando que el modelo se diseñó para metavalorar la incorporación del enfoque de cuenca social, se descartaron (en los indicadores) aquellos conceptos abstractos que para su abordaje requieren ser gestados en una temporalidad mayor a la que compete (2015-2019) –como cogestión, sustentabilidad local y gobernanza ambiental– en lugar de eso, la selección de elementos atendió a las bases que han de permitir detonar esos procesos: análisis del territorio, IAP y los elementos técnicos del enfoque de cuenca social.

Sin embargo, no se está diciendo que los conceptos descartados no pueden ser alcanzados sin las bases señaladas, pues existen asociaciones civiles que trabajando bajo esquemas diferentes logran procesos significativos en estos temas; no obstante, a lo que se hace alusión es a las pautas que el que suscribe considera atañen al enfoque competente.

Dicho esto, el cuarto punto consistió en elegir de la tipología de modelos la opción más pertinente, por lo que se decidió realizar una representación icónica sobre el objeto idealizado, ya que parece que las interrelaciones de los elementos pudieron ser representados bajo este esquema; mismo que fue trabajado a partir de la simbología de los flujogramas.

Al margen de lo señalado, se puede decir que el modelo metavalorativo que se presenta en la figura 3 puede leerse como un proceso no lineal que contiene tres elementos, cada uno con sus respectivas características, y que se expresan de la siguiente manera: la microhistoria del territorio

se aborda desde las voces locales y se sustenta a partir de un análisis bibliográfico e información de fuentes primarias; ejercicio que conjugado con la valoración externa permite valorar si las acciones que emprenden las asociaciones civiles dentro de su área de cobertura convergen con las necesidades e intereses de quienes habitan los territorios.

Consecuentemente, mirar hacia las actividades y resultados de las autovaloraciones que realizan las organizaciones, es el parteaguas para entender cómo éstas conciben su quehacer en el territorio; análisis que, conjugado con lo encontrado mediante los indicadores de eficacia insertos en la valoración externa, permite un ejercicio de cotejo y/o contraste de información. Finalmente, se comenta que parte de esta actividad se debería pensar desde una guía metavalorativa, que, si bien no se encuentra en la representación posterior, ya que no se consideró un elemento a abstraer del enfoque de cuenca social y/o del ejercicio autovalorativo de las asociaciones civiles, debe ser abordado en cuanto a su carácter metodológico.

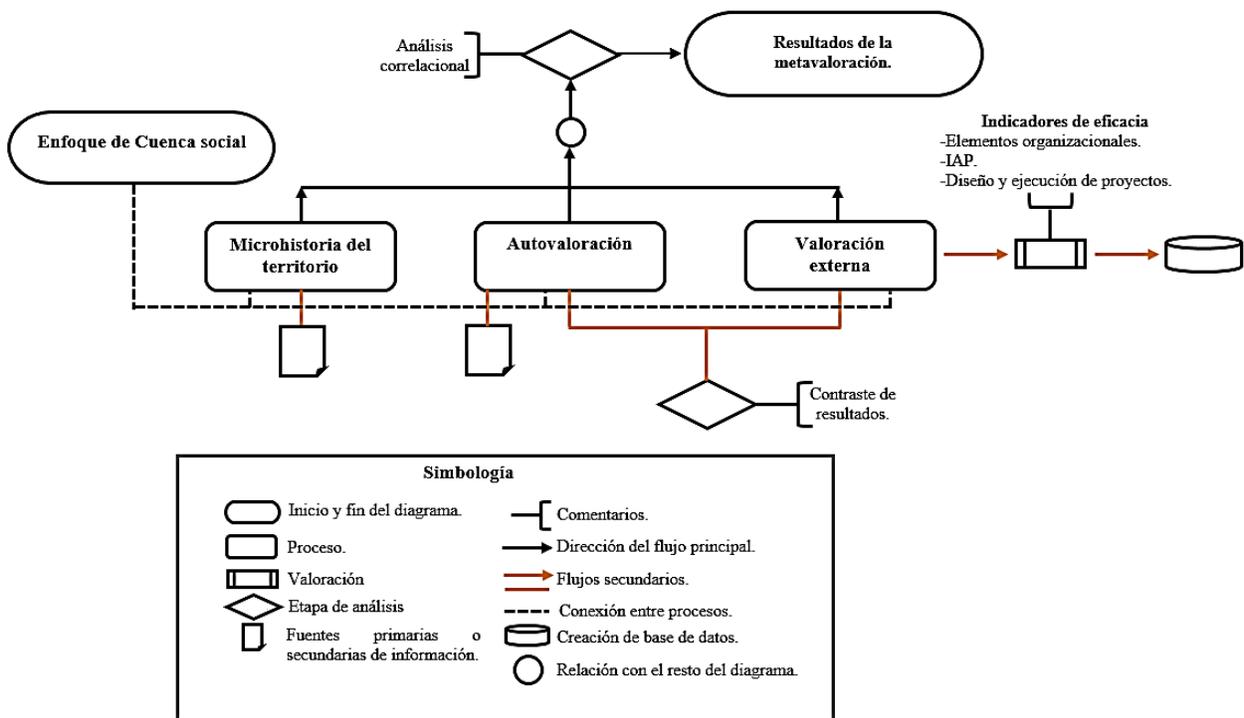


Figura 3. Modelo para metavalorar la adopción del enfoque de cuenca social (elaboración propia).

## Conclusiones

Llegando a este punto, no queda más que realizar algunas anotaciones que ayuden con el cierre de lo expuesto a lo largo de este documento; por tanto, es necesario recordar que este trabajo surgió de problematizar cómo, en la actualidad, los sistemas y modelos de gestión encaminados a intervenir a escala de cuenca suelen carecer de una visión integral que les permitan abordar el carácter policromático de los problemas socioambientales suscitados en ésta. Por consiguiente, se estableció como objetivo general para esta investigación realizar un modelo metavalorativo que permitiera visibilizar cómo y en qué medida SENDAS A.C., como parte de la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua (COBIJA), reconfigura en sus diferentes intervenciones el enfoque de cuenca social.

De manera adjunta, la razón de centrarse en el enfoque comentado derivó de la premisa de que esta forma de incidir en el territorio es un esfuerzo –propuesto desde SENDAS A.C. a las asociaciones civiles que integran a la COBIJA- para laborar bajo esquemas de cogestión local donde la toma de decisiones sobre los recursos naturales y cuidado de los mismos adquiere matices horizontales de participación ciudadana; ejercicio que en cuanto a su quehacer incide en los elementos sociales, económicos, ambientales, políticos y culturales de esta escala de intervención.

A raíz de lo señalado, se puede decir que lo expuesto cumple con las metas establecidas, pues todo el documento presentado alude al modelo metavalorativo en cuestión, mismo que fue aplicado a la asociación civil comentada y cuya representación se expone al final del cuarto apartado. Por consiguiente, vale la pena realizar dos anotaciones: la primera es que el proceso metodológico requirió de una antesala discursiva que permitió navegar en los referentes teóricos e históricos relacionados a los sistemas de gestión de cuencas que han sido ejecutados en México; panorama que fue tomado como punto de partida para conceptualizar al enfoque competente como categoría analítica.

La razón de realizar lo dicho se debe a que tal actividad es un producto que no fue establecido como fin o prioridad para este trabajo; sin embargo, la estancia en esta maestría hizo visible la necesidad de contar con definiciones puntuales que pudieran nutrir la construcción del modelo metavalorativo. Por tanto, el segundo apartado contribuye en diferentes esferas de análisis –como teóricas, ideológicas y prácticas- al enfoque de cuenca social en cuanto a, por un lado, su constitución y debate académico y, por otro, a su carácter operativo y/o técnico.

Del mismo modo, esta clase de pronunciamientos pueden ser un punto de partida para entender analíticamente la gestión de cuenca desde lo local; visión que conviene sea nutrida a partir de la experiencia que detentan cada una de las asociaciones civiles que integran la coalición sobre su área de cobertura (o alguna otra que quiera adoptar este enfoque), pues un supuesto es que la propuesta conceptual que se presentó debería entenderse desde un carácter dinámico, ya que su utilidad devendrá de que sea aplicable a la realidad. Por tanto, lo disímil de los territorios requiere abordajes diferenciados; empero, no se hace referencia a la omisión o desdibujamiento de sus principios, sino a la adaptabilidad o especificidad que han de denotar éstos en contextos puntuales.

En cuanto a la segunda anotación, el ejercicio de haber realizado una metavaloración deja aprendizajes suscitados de la experiencia de las asociaciones civiles; mismas que al presentar quehaceres diferentes otorgan un amplio abanico de saberes en torno al diseño de proyectos, planeación y ejecución de éstos, pero sobre todo, visibiliza la dificultad de laborar bajo un modelo de gestión que busca abordar las problemáticas socioambientales desde su carácter multicromático.

De manera paralela, se puede decir que la investigación aquí expuesta no solo develó cómo y en qué medida se adopta el enfoque de cuenca social, sino que, además, permite reflexionar sobre cómo se pueden valorar las asociaciones civiles que se desenvuelven en estos temas; ejercicio que

se recomienda no ser inquisidor, pues éstas –aunque agrade o no- toman un papel activo en la gestión ambiental. No se está diciendo que no sean señaladas las omisiones o los desaciertos, se recomienda una actitud propositiva que derive en rutas de mejora para las organizaciones.

Pasando a otro tema, este posgrado de perfil profesionalizante contiene líneas de conocimiento relacionadas a: i) educación ambiental para la sustentabilidad, ii) gestión ambiental y iii) procesos socioambientales y estrategias para la intervención de recursos naturales. No obstante, el documento presentado si bien se inscribe en el tercer punto, su carácter teórico-metodológico puede abrir nuevas formas de pensar los procesos de gestión, ya que en el análisis que precede se sostiene que toda intervención requiere ser valorada, cotejada, comparada, resignificada y/o de-construida (con herramientas específicas), pues su mejora depende de las actividades reflexivas a las que sean inmersas.

Por ejemplo, para saber si una estrategia de educación ambiental está siendo funcional, si determinado proyecto es apropiado para los participantes o si una propuesta de intervención considera las necesidades locales, es necesario que sea escrutada –no bajo una premisa inquisidora, se repite– sino bajo lógicas que permitan fortalecer los procesos de gestión. De lo contrario se puede estar navegando a ciegas, pues no hay certeza de que lo realizado sea lo correcto o pertinente para determinado contexto.

Sumando a lo dicho, otra razón por la que se hacen pronunciamientos sobre la importancia del carácter teórico-metodológico de este proyecto, se debe a que con frecuencia se habla de temas un tanto abstractos como, sustentabilidad, buen vivir y demás tópicos; sin embargo, no es de extrañar que en la realidad cuando las y los estudiantes de la maestría tratan de acercarse a estos frentes carezcan de parámetros, acuerdos u otras aproximaciones que le permitan hacerlo; por tanto, se propone no disociar estos elementos investigativos de la profesionalización, ya que tal parece son el sustento de cualquier investigación.

Un comentario que sustenta al párrafo anterior es que en el caso específico de esta metavaloración, se recordará que la falta de herramientas existentes para realizarla dio como resultado el diseño y aplicación de bloques de indicadores, cuestionarios para aplicarlos, base de datos, ejercicios de contraste, revisión bibliográfica, entrevistas para rescatar parte de la microhistoria del área de estudio, entre otros elementos; es decir, fue necesario repensar las formas comunes de valorar procesos de gestión para poder incursionar y sostener a este proyecto. Por esto, se defiende la idea sobre la importancia teórico-metodológica, además que de esta forma se puede hablar de nuevas contribuciones al conocimiento existente.

De manera adjunta a lo señalado, tal parece que el estudio de las actividades realizadas por las siete organizaciones que conforman a la coalición y las áreas de cobertura en donde se desenvuelven son elementos que nutren el conocimiento académico, ya que la incursión en campo permite observar la teoría en la práctica, así como conceptualizar a esta última; por consiguiente, es importante mantener vínculos desde ambos sectores a fin de contar con una visión integral de la realidad.

Conviene decir que si bien el ejercicio metavalorativo sólo se trabajó con SENDAS A.C., pues ésta es la única asociación que alcanzó a completar las actividades destinadas a la autovaloración y valoración externa, las organizaciones restantes se encuentran trabajando en estos procesos; Así que, durante los meses subsecuentes se tratará de finalizar con los pendientes investigativos.

No obstante, la experiencia de haber aplicado la valoración externa a todas las asociaciones que conforman a la COBIJA develó posibles temas de investigación, como: i) la identidad de cuenca social vista desde sus habitantes, ii) análisis de los procesos de conformación del mercado cafetalero agroecológico, iii) las lógicas locales del comercio justo, iv) la influencia de la

agroecología y economías alternativas en la reestructuración del tejido social y/o v) el imaginario del buen vivir en la parte alta de la Cuenca Río la Antigua. Además, se podría continuar con una metavaloración que permita escrutar el trabajo colaborativo de la COBIJA.

De manera paralela y quizá de forma más ambiciosa –ya que se engloba a la mayoría de los puntos que preceden–, tal parece que convendría continuar con la modelación teórico-práctica del enfoque de cuenca social, pues el ejemplo desarrollado en la figura 4, si bien puede denotar muchas omisiones y especulaciones, señala que cada categoría de análisis previamente abordada; esto es, cogestión, gobernanza ambiental, territorio y sustentabilidad, a la par de los elementos técnico del ECS, dan paso a componentes que pueden fortalecer al tema que atañe. Por ejemplo, i) saltan a la vista los imaginarios sociales y la identidad de cuenca como referentes emanados de la correlación entre territorio y sustentabilidad; ii) el buen vivir y la justicia social en cuanto a resultado de un proceso de cogestión, de la puesta en práctica de los elementos técnicos del ECS y del preludio que los ha de propiciar, la sustentabilidad; iii) también se puede hacer alusión al fortalecimiento del tejido social de un territorio como consecuencia de un proceso de gestión y; iv) finalmente, comprender que la integración de todos estos elementos competen al ideal del ECS.

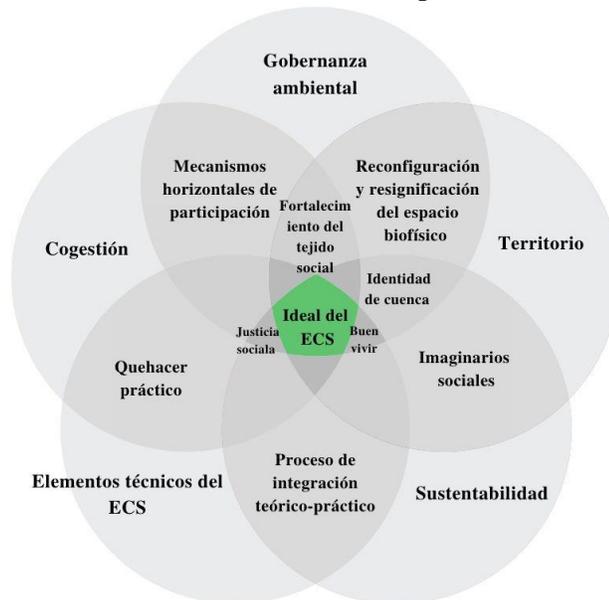


Figura 4. Ejemplo de posible modelo del enfoque de cuenca social.

Sin duda retomar este ejercicio inacabado precisará de restar o aumentar importancia a los elementos expresados en el diagrama de Venn, o simplemente desecharlo y proponer uno diferente; empero, el mayor reto será que este modelo teórico-práctico requerirá no únicamente de un exhaustivo trabajo de escritorio, sino del diseño y aplicación de herramientas que permitan definir desde las y los locatarios aquellos imaginarios sociales de la sustentabilidad y del buen vivir, hacer explícita la construcción simbólica de los territorios, así como abordar el impacto de las iniciativas que las organizaciones han tenido en su área de cobertura en función de la justicia social, comercio justo u otros referentes.

Finalmente, vale la pena señalar que la experiencia de haber cursado este posgrado resalta, en un servidor, la importancia de concebir la gestión ambiental como un proceso complejo que –yendo más allá de visiones conservadoras– busca resignificar, de-construir, aprehender y reaprender la realidad a través del quehacer proactivo de diferentes actores sociales; ejercicio que debe ser reflexivo y dinámico en cuanto a su constitución, pues las vicisitudes que giran en torno

a las problemáticas socioambientales presentes en los territorios requieren de acciones pertinentes y concretas.

## Bibliografía

- Aboites, L., Birrichaga, D. y Garay, J. (2010). El manejo de las aguas mexicanas en el siglo XX. En Jiménez, B., Torregrosa, M. y Aboites, L. *El Agua en México: Causes y Encauses*. México. (pp. 21-50). Academia Mexicana de Ciencias, CONAGUA.
- Arias, P. (2006). Luis González. Microhistoria e historia regional. *Desacatos*, Núm. 21, pp. 177-186. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/139/13902112.pdf>
- Báez, M. (1983). *Café y formación regional. (Una contribución al conocimiento de la región Coatepec, Veracruz)*. Tesis de licenciatura no publicada. Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz, México.
- Balcazar, F. (2003). Investigación acción participativa (IAP): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación. *Fundamentos en humanidades*, Vol. 4, Núm. 007-008, Universidad Nacional de San Luis, Argentina, pp. 59-77.
- Barquera, H. (1986). *Una revisión Sintética de la Investigación Participativa*. Recuperado de <https://www.yumpu.com/es/document/view/14764173/una-revision-sintetica-de-la-investigacion-participativa-biblioteca->
- Bartra, A., Cobo, R. y Paz, L. (2011). *La hora del café. Dos siglos a muchas voces*. México, CONABIO.
- Brenner, L. (2010). Gobernanza ambiental, actores sociales y conflictos en Áreas Naturales Protegidas mexicanas. *Revista mexicana de sociología*, Vol. 72, núm. 2. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-25032010000200004](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032010000200004)
- Bribiesca, L., y Merino, G. (2008). Teorías, modelos y paradigmas en la investigación científica. *Revista comunicaciones libres, Ciencia*, Vol. 59, núm. 2, pp. 79-88. Recuperado de [https://www.amc.edu.mx/revistaciencia/images/revista/59\\_2/PDF/11-5-80-88.pdf](https://www.amc.edu.mx/revistaciencia/images/revista/59_2/PDF/11-5-80-88.pdf)
- Bru, P y Basagoiti, M. (2000). “La investigación-Acción Participativa como metodología de mediación e integración social-comunitaria”. En: Villasante, A., Montañés, T., Martí, M. (2000). *La investigación social participativa. Vol. 1.Construyendo ciudadanía*. Barcelona: El Viejo Topo.
- Burgos, A. y Bocco, G. (2015). “La cuenca hidrográfica como espacio geográfico”. En: Burgos, A., Bocco, G. y j, Sosa. (Coords). (2015). *Dimensiones sociales en el manejo de cuencas*. México. UNAM, Río Arronte Fundación.
- Cabra, F. (2008). La calidad de la evaluación de los estudiantes: un análisis desde estándares profesionales. *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, Vol. 1, Bogotá-Colombia, p. 95-112. Recuperado de [http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=2ahUKEwiPwYrFuPrcAhU\\_FTQIHARmCqsQFjABegQICRAC&url=http%3A%2F%2Frevistas.javeriana.edu.co%2Findex.php%2FMAGIS%2Farticle%2Fview%2F3358%2F2563&usq=AOvVaw3DhKSKN3Wo6f60bUHQztHz](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=2ahUKEwiPwYrFuPrcAhU_FTQIHARmCqsQFjABegQICRAC&url=http%3A%2F%2Frevistas.javeriana.edu.co%2Findex.php%2FMAGIS%2Farticle%2Fview%2F3358%2F2563&usq=AOvVaw3DhKSKN3Wo6f60bUHQztHz)
- Calderón, A. y Torregrosa M. (2010). “Procesos políticos e ideas en torno a la naturaleza del agua; un debate en construcción en el orden internacional”. En Jiménez, B., Torregrosa, M. y Aboites, L. *El Agua en México: Causes y Encauses*. México. (pp. 21-50). Academia Mexicana de Ciencias, CONAGUA.
- Carvajal, A. (2002), Teorías y modelos: formas de representación de la realidad. *Comunicación*, Vol. 12, núm. 001, pp. 1-14. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/166/16612103.pdf>
- Cejudo, G. (2012). *Metaevaluación del Programa Opciones Productivas*. CIDE. Recuperado de [http://www.normateca.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/EvaluacionProgramasSociales/2012/META\\_EV\\_2012/POP\\_MetaEvaluacion.pdf](http://www.normateca.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/EvaluacionProgramasSociales/2012/META_EV_2012/POP_MetaEvaluacion.pdf)

- Cifuentes, R. (2011). *Diseño de proyectos de investigación cualitativa*. Buenos Aires. Argentina: Noveduc.
- Clegg, S., Hardy, C., Lawraence, T., Nord, W. (2017), “Tratado de Estudios Organizacionales”, Vol. 1. En: Ramírez, M., González, M. (Eds.) (2017). *Teorización sobre el campo*. (1ª Ed), Colombia, EAFIT.
- COBIJA. (2018). *Valoración de la internalización del Enfoque de Cuenca Social de COBIJA*. México. No publicado.
- COBIJA. (2018). *Diagnóstico socioambiental y zonas de atención prioritarias de las subcuencas de influencia de la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua (COBIJA)*. México. No publicado.
- COBIJA. (2017). *Para una consultoría enfocada en facilitar, dar seguimiento y sistematizar el desarrollo de un plan para el manejo integral de cuenca, en un área de la bioregión Jamapa-Antigua*. México. No publicado.
- COBIJA. (2017). *Estrategia para desarrollar la dimensión social del PAMIC en microcuencas de influencia de COBIJA*. México. No publicada.
- COBIJA. (2017). *Seminario para la construcción compartida de un enfoque de gestión territorial de cuenca*. México. No publicada.
- Cohen, M. (2013). Democracia deliberada y gobernanza ambiental: ¿conceptos transversales de una nueva democracia ecológica?. *Sociológica (México)*, Vol. 28, núm. 80. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/soc/v28n80/v28n80a3.pdf>
- Colmenares, A. (2012). Investigación-acción participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Voces y Silencios: *Revista Latinoamericana de Educación*, Vol. 3, Núm. 1, pp. 102-105.
- CONEVAL. (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. México. CONEVAL.
- Copel, H. (2016), Las ciencias sociales y el estudio del territorio. *Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, Vol. 21, núm. 1.149, pp. 1-38. Recuperado de <http://www.ub.edu/geocrit/b3w-1149.pdf>
- Cotler, H. y Caire G. (2009). *Lecciones aprendidas del manejo de cuencas en México*. México. INE, SEMARNAT, Fundación Gonzalo Río Arronte, WWF.
- Cotler, H. (2015). Incidencia del enfoque de cuenca en las políticas públicas de México. En Burgos, A., Bocco, G. y j, Sosa. (Coords). (2015). *Dimensiones sociales en el manejo de cuencas*. México. UNAM, Río Arronte Fundación.
- Díaz, F. y Rosales, A. (2001). La metaevaluación y su método. *Ciencias Sociales*. Vol. II-III. Núm. 93. San José, Costa Rica. Recuperado de [https://revistacienciassociales.ucr.ac.cr/images/revistas/RCS92\\_93/13.pdf](https://revistacienciassociales.ucr.ac.cr/images/revistas/RCS92_93/13.pdf)
- Díaz, F y Rotsay, R. (2003), Metaevaluación, evaluación de la evaluación de políticas, programas y proyectos sociales, San José, Costa Rica: EUNED.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2010). *Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores. Estrategia para el fortalecimiento estadístico territorial*. Colombia, DANE.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (2012). *Guía para la construcción de indicadores de gestión*. Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/1595.pdf/6c897f03-9b26-4e10-85a7-789c9e54f5a3>
- Dopico, I. (2003). Metaevaluación: ¿Por qué y para qué? *Revista Cubana de Educación Superior*, Vol. 23, Núm. 3. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2406220>

- Elder, L. y Paul, R. (2002). *El arte de formular preguntas esenciales*. México. Foundation for Critical Thinking.
- Fernando, L. (2001). La Metaevaluación y su Método. *Ciencias Sociales*, Vol. 92, Núm. 93, pp. 171-192. Recuperado de [https://revistacienciasociales.ucr.ac.cr/images/revistas/RCS92\\_93/13.pdf](https://revistacienciasociales.ucr.ac.cr/images/revistas/RCS92_93/13.pdf)
- Fernando, L. y Gerardo, R. (2003). *Metaevaluación: evaluación de la evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*. (1 ed.). San José, Costa Rica, Ágora.
- Foladori, G. (1999). Sustentabilidad y contradicciones sociales. *Ambiente & Sociedade*, Vol. 12, núm. 5 - 2o Semestre.
- Gallego, R. (2004). Un concepto epistemológico de modelos para la didáctica de las ciencias experimentales. *Revista electrónica de enseñanza de las ciencias*. Vol. 3, núm. 3, pp. 301-319. Recuperado de [http://reec.uvigo.es/volumenes/volumen3/REEC\\_3\\_3\\_4.pdf](http://reec.uvigo.es/volumenes/volumen3/REEC_3_3_4.pdf)
- García, E. (2009). “Metaevaluación de políticas públicas: una visión desde la Ciencia Política”, *Revista del CLAD. Reforma y Democracia*, Vol. 43, pp. 129-154.
- García, I, G. Vidriales y T. Fuentes. (2018). *Diagnóstico socioambiental y Zonas de Atención Prioritarias de las subcuencas de influencia de la Coalición de Organizaciones de la Bio-región Jamapa-Antigua (COBIJA)*. No publicado.
- Gastó, J., Gálvez M y Morales P. (2010). Construcción y articulación del paisaje rural. *Revista AUS, Chile*, núm. 7, pp. 6-11. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281722846002>
- González, L. (1973). *Invitación a la microhistoria*. México. SEP/SETENTAS.
- Hall, R. (1996). *Estructuras, procesos y resultados*. México: PHI
- Hernández, G. y Córdova, S. (2011). México, café y productores. *Historia de la cultura cafetalera que transformó nuestras regiones*. México, Centro agroecológico del café, Universidad Autónoma de Chapingo, CONACYT.
- Hernández, R., Collado, C y Baptista, P. (2010). (5 ed.). *Metodología de la Investigación*. México. Mc Graw Hill.
- Hogenboom, B., Baud, M. y De Castro, F. (2012). Gobernanza ambiental en América Latina: hacia una agenda de investigación integradora. *Revista del Centro Andino de Estudios Internacionales*, vol. 12, p.p57-72. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10644/3692>
- INECC-FGM. (2015). *Plan de acción para el manejo integral de cuenca*. Proyecto: Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto del Cambio Climático. Recuperado de <http://www.c6.org.mx/aprendizaje/antigua/>
- INECC-FGM. (2017). *C6-Conservación de Cuencas Costeras y Cambio Climático*. Recuperado de: <http://www.c6.org.mx/cuencas-costeras/el-proyecto/>
- INECC-FGM. (2017). «*Plan de acción de manejo integral (PAMIC)*». Cuenca del río la Antigua. Proyecto: Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto del Cambio Climático. Recuperado de <http://www.c6.org.mx/wp-content/uploads/2017/06/ANT-PAMIC-web-9jun17baja.pdf>
- INECC-FGM. (2018). «*Plan de Acción para el Manejo Integral de Cuencas Hídricas: Cuenca del río La Antigua*». Proyecto: Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto del Cambio Climático. Recuperado de <http://cuencas.cms.matrushka.com.mx/>
- Leal, F. (2008), Los modelos en las ciencias sociales. En Fernando, Leal. (2008). “*Cómo se hacen las ciencias sociales: Una antología de ejemplares y preceptos en homenaje a Fernando Pozos Ponce* (pp. 347-411). Guadalajara, México: Universidad de Guadalajara.
- Leff, E. (2010). “Imaginario Sociales y Sustentabilidad”. En *Cultura y representaciones sociales*. México, UNAM, núm.. 9, año V, septiembre.

- Leff, E. (2014). *La apuesta por la vida Imaginación sociológica e imaginarios sociales en los territorios ambientales del sur*. México, Siglo XXI.
- León, N. (1983). Conformación de un capital en torno a la caficultura en la región de Xalapa-Coatepec: 1890-1940. Tesis de maestría no publicada. Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz, México.
- Letichevsky, A., Vellasco, M., Tanscheit, R. y Castro, R. (2005). La Categoría Precisión en la Meta-evaluación: Aspectos Prácticos y Teóricos en un Nuevo Enfoque. *Aval, Río de Janeiro, Vol. 13, núm. 47*, pp. 255-268. Recuperado el 14 de junio de 2018, de [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S010440362005000200008&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S010440362005000200008&script=sci_abstract&tlng=es)
- Llanos, L. (2010). El concepto del territorio y la investigación en ciencias sociales. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo, Vol. 7, núm. 3*, pp. 207-220. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-54722010000300001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722010000300001)
- Martí, J. (2000). “La investigación acción participativa: estructura y fases”. A: Villasante, T., Montañés, M., Martí, J. (2000). *La investigación social participativa. Vol. 1. Construyendo ciudadanía*. Barcelona: El Viejo Topo.
- Martí, J. (2003). *La realidad que se percibe, se mide y se transforma: métodos y técnicas para la participación social*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/36832357/La-Realidad-Se-Percibe-y-Se-Transforma-joel-Marti>
- Martínez, M. (2009). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Trillas.
- Molina, D. (2013). Turismo rural y gobernanza ambiental: conceptos divergentes en países desarrollados y países en vías de desarrollo. *Revista Turismo y Sociedad, Vol. 14*, pp. 217-235. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/3723>
- Paré, L., Fuentes, T., Vidriales, G. y García I. (2012). Marco conceptual y metodológico. En Paré, L. y Gerez (coords.). (2012). *Al filo del Agua: cogestión de la subcuenca del río Pixquiac, Veracruz*. (pp. 25-50). México: Juan Pablo Editores. UNAM, SENDAS, A.C., Universidad Veracruzana, SEMARNAT, INE, U. Iberoamericana-Puebla.
- Paré, L. y Gerez (coords.). (2012). *Al filo del Agua: cogestión de la subcuenca del río Pixquiac, Veracruz*. (pp. 25-50). México: Juan Pablo Editores. UNAM, SENDAS, A.C., Universidad Veracruzana, SEMARNAT, INE, U. Iberoamericana-Puebla.
- Pacheco, F. (2010). Metaevaluación en sistemas nacionales de inversión pública. *CEPAL, ILPES, Serie manuales, núm 64*, Santiago de Chile.
- Pérez, P. y Uribe V. (2016). Reflexiones para contextualizar el territorio solidario. *AGO.USB., Vol. 16, núm. 2*, pp. 359-678. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5622299.pdf>
- Piñón, G. y Hernández, J. (1998). *El café: Crisis y organización. Los pequeños productores de Oaxaca*. México, Instituto de Investigaciones Sociológicas/Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca.
- Rodríguez, D. (2010). Territorio y territorialidad. Nueva categoría de análisis y desarrollo didáctico de la Geografía. *UNI-PLURI/VERSIDAD, Vol. 10, núm. 3*, pp. 1-11. Recuperado de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/unip/article/download/.../8822>
- Rodríguez, J., Alcalde, A., Castro, J.F., & Rodríguez, P. (2012). *Auditoría ambiental*. España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Sachs, W. (1998) “La anatomía política del “desarrollo sostenible”. En Álvarez, J. y Cárdenas, M. (1998) *Las gallinas de los huevos de oro –debate sobre el concepto de desarrollo sostenible-*. Bogotá: CEREC.

- SEMARNAT. (2015). *Informe de la Situación del Medio Ambiente en México. Compendio de Estadísticas Ambientales, Indicadores Clave, de Desempeño Ambiental y de Crecimiento Verde*. México, SNIARN/SEMARNAT.
- Sheridan, M. (1982). “*El sindicato de obreras desmanchadoras de café, Coatepec, Veracruz: Un estudio histórico-monográfico*”. Tesis de licenciatura no publicada. Universidad Autónoma Metropolitana, Distrito Federal, México.
- Simula, M., El-Lakany, H. y Tomaselli. (2011). *Meta-Evaluación de proyectos de la OIMT previamente evaluados. Enseñanzas aprendidas y buenas prácticas con miras a la ordenación y el manejo sostenible de los bosques tropicales*. Recuperado de [http://www.itto.int/files/user/pdf/projectformulation/sp/AnnexII\\_Full\\_Formatted.pdf](http://www.itto.int/files/user/pdf/projectformulation/sp/AnnexII_Full_Formatted.pdf)
- Sirvent, T. y Rigal, L. (2012). *Investigación Acción Participativa. Un desafío de nuestros tiempos para la construcción de una sociedad democrática*. Proyecto páramo andino. Recuperado de <http://repository.humboldt.org.co/handle/20.500.11761/32967>
- Sirvent, T. y Rigal, L. (2014). “La investigación-acción participativa como un modo de hacer ciencia de lo social”. En Merçon, J., Alatorre, G., García, H., y Núñez, C. (eds.). *Saberes para la acción en educación para adultos. CREFAL, Decisio, Vol. 38*, pp. 7-12.
- Spíndola, O. (2016). Espacio, territorio y territorialidad: una aproximación teórica a la frontera. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales. Año LX, núm. 228*, pp. 27-56. Recuperado de <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rmcpys/article/view/50794>
- Ther, F. (2010). Complejidad territorial y sustentabilidad: Notas para una epistemología de los estudios territoriales. *Horizontes Antropológicos, Porto Alegre, Vol. 12, núm. 25*, pp. 105-115. Recuperado de [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-71832006000100006](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-71832006000100006)
- Ther, F. (2012). Antropología del territorio. *Polis, Revista de la Universidad de Bolívariana, Vol. 11, núm. 32*, pp. 1-14. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30524549023>
- Zapara-Ros, M. (2015). Teorías y modelos sobre el aprendizaje en entornos conectados y ubicuos. Bases para un nuevo modelo teórico a partir de una visión crítica del “conectivismo”. *Education in the knowledge Society, Vol. 16, núm. 1*, pp. 69-102. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/5355/535554757006.pdf>
- Zavaleta, L. (2016). Proyecto conservación de cuencas costeras en el contexto de cambio climático. Fondo Golfo México. Recuperado de [https://agua.org.mx/wp-content/uploads/2016/08/PAMIC\\_C6.pdf](https://agua.org.mx/wp-content/uploads/2016/08/PAMIC_C6.pdf)

## Lista de anexos

### Anexo 1

#### La Cuenca Río La Antigua en el escenario del cambio climático

El escenario de incertidumbre ante el cambio climático ha ocasionado que desde distintos sectores se esté tratando de subsanar y encausar las acciones y consecuencias de dicho fenómeno. Un ejemplo de esto y que compete a México es el proyecto Conservación de Cuencas Costeras y Cambio Climático (C-6), quien en su objetivo pretende “promover el manejo integral de las cuencas costeras seleccionadas como un medio para conservar la biodiversidad, contribuir a la mitigación del cambio climático y aumentar la sustentabilidad en el uso de suelo” (SEMARNAT, 2017, párr. 1).

Para tratar de lograr lo comentado, tal iniciativa es dirigida por tres instituciones federales y un fondo privado: la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), el Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (INECC) y el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN). Aunado a lo anterior, cabe señalar que en el marco de los organismos referidos se apoya la elaboración de los Planes de Acción para el Manejo Integral de Cuencas (PAMIC), como instrumentos técnicos de gestión que ordenan las acciones e intervenciones en los territorios de cada cuenca en las que trabaja el proyecto C-6; mismos que se llevan a cabo a través de asociaciones civiles (A.C.) que acceden a recursos del proyecto por medio de convocatorias públicas.

Del mismo modo, hay que mencionar que el proyecto C-6 es financiado por el Banco Mundial (BM) a través del Global Environmental Facility (GEF) y es operado por el FMCN, instancia que ejecuta las decisiones tomadas por el Comité interinstitucional conformado por las dependencias señaladas líneas arriba.

Los ideales institucionales trazados y descritos hasta el momento son sumamente importantes pero también insuficientes para atender la problemática concerniente, pues si se pone atención en los objetivos citados, la expresión “cuencas costeras seleccionadas”, se refiere a 16 cuencas situadas en el Golfo de México y de California que han sido elegidas como prioritarias por su importancia global en biodiversidad; situación complicada debido a que operar con una sola herramienta técnica (PAMIC) la heterogeneidad socioambiental que alberga cada área podría mermar la restauración, conservación y apropiación social que la iniciativa desea alcanzar.

Como se señaló, el interés por el cambio climático ha ocasionado que desde organismos internacionales se impulsen iniciativas que tratan de subsanar lo que acontece. Sin embargo, en lo que compete a México, dado que su territorio es amplio y heterogéneo, se realizaron una serie de adecuaciones con el fin de hacer operativos los PAMIC.

De manera general, el Comité Técnico del Proyecto (CTP) – es decir el INECC, CONANP, CONAFOR y FMCN- en marzo de 2014 decidió trabajar el proyecto C-6 a partir de Comités Regionales Estatales (CRE). Por lo que en el caso de Veracruz, éste, en abril de 2015, quedó conformado por: la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), la Delegación de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), la Secretaría de Medio Ambiente del estado de Veracruz y representantes de CONANP, CONAFOR, INECC y FMCN. Igualmente, en esta reunión, el CTP presentó al CTR los avances en materia de diagnóstico de cambio de uso de suelo que elaboró una consultoría de la Agencia Espacial Europea (COBIJA, 2017).

Continuando con la exposición, el proceso que se consideró para la construcción de los PAMIC se dividió en dos etapas, una técnico-científica y la otra participativa. La primera, del 2013 a 2016, corresponde a la modelación y evaluación de servicios ambientales, entre lo que destaca:

oferta y demanda de éstos, limitación de las subcuencas y sus relaciones hídricas, identificación de usos y concesiones de agua y mapas para la priorización de acciones a implementar. En cuanto a la participación, de la segunda mitad del 2016 a 2018, se caracterizó por una serie de talleres<sup>21</sup> y consultoría que realizó la COBIJA –abordada más adelante– que tuvieron la finalidad de mejorar los elementos y procesos del paisaje que figuraron importantes para la provisión de servicios ambientales; etapa que destacó por la validación de los mapas obtenidos de los componentes técnicos científicos, los cuales fueron articulados por la identificación y priorización de acciones de restauración, conservación y adecuación de prácticas productivas.

A continuación, se presenta parte de la información que se generó en todo el proceso; sin embargo, si el lector lo desea puede consultar el grueso de datos en el: “*Plan de acción para el manejo integral de cuencas hídricas la Antigua*” (INECC-FGM, 2018).

Para la provisión de agua superficial de La Antigua, se estimó la cantidad promedio anual del recurso hídrico que es producido en la cuenca utilizando el módulo *Water Yield*, calculando con la curva de Budyko, la relación precipitación-escorrentía. Para establecer el modelo de la contribución potencial de agua por cada zona del paisaje (figura 5) se recurrió a las variables fueron: coeficientes asociados a la vegetación, promedio anual de evapotranspiración de referencia, fracción de agua contenida en el suelo disponible para plantas, profundidad de restricción para el crecimiento de raíces y precipitación media anual.

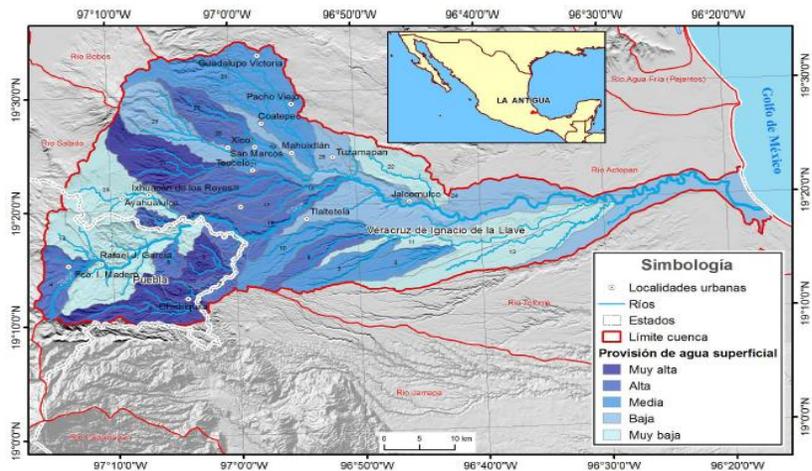


Figura 5. Escorrentía superficial en la cuenca del Río La Antigua a nivel de subcuenca. Fuente: Tomado de INECC-FGM, 2018, p. 118.

<sup>21</sup> Los participantes que asistieron a estos talleres fueron: cafetaleros y cafetaleras a título individual; el Consejo Regional de Café de Coatepec (CORECAFECO); Pronatura Veracruz A.C.; Global Water Watch México A.C.; Senderos y Encuentros para un Desarrollo Autónomo Sustentable (SENDAS) A.C.; Iniciativas para la Naturaleza (INANA) A.C.; Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (CCMSS) A.C.; Vinculación y Desarrollo Agroecológico en Café (VIDA) A.C.; Consejo de Cuenca de los Ríos Tuxpan al Jamapa A.C.; Conecta Tierra A.C.; Estudios Rurales y Asesoría (ERA) A.C.; AMEGRAC; Streger S.A.; Coca-Cola Coatepec; Ingenio Mahuixtlán S.A. de C.V.; Jalco expediciones; Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) a través de su dirección regional y el PN Cofre de Perote; Comisión Nacional del Agua (CONAGUA); la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA); la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR); la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT); el Fondo Ambiental Veracruzano; ayuntamiento de Xico; la Comisión Municipal de Agua y Saneamiento (CMAS) de Xalapa y de Coatepec; académicas y académicos de la Universidad Veracruzana (U.V.), del Colegio de Posgraduados-Campus Veracruz, de la Universidad Anáhuac y del Instituto Nacional de Ecología (INECOL) (INECC-FMG, 2018, p. 2).

Para la pérdida potencial del suelo, se utilizó el módulo InVEST, “Liberación de sedimentos”, cuya finalidad fue evaluar la cantidad de partículas que puede retener una parcela. Igualmente, fue empleada la ecuación de pérdida de suelo (RUSLE) que utilizó que requirió para su cálculo los siguientes elementos: caracterización y uso de suelo de la cuenca, Modelo Digital de Elevación (DEM), erodabilidad del suelo, (factor K de RUSLE) y erosión de la lluvia, (factor R de RUSLE). Las unidades que se presentan en la figura 6 corresponden a la pérdida de suelo por subcuenca.

Tomando como referencia las características climáticas de cobertura vegetal, uso del suelo, fisiografía y demás elementos, se identificaron las zonas de la cuenca que tienen un alto potencial de proveer agua superficial en cantidad y calidad a otras áreas (figura 7). Para esto, se recurrió a los modelos de balance precipitación-escorrentía y pérdida potencial de suelo, mediante los módulos Water Yield y Sediment Delivery Ratio.

Por último, la priorización territorial para la focalización de intervenciones de la cuenca, la cual, a partir de los resultados de estudios relacionados al margen del grado de provisión de agua superficial (calidad y cantidad), vegetación y uso de suelo, cambio en las condiciones bioclimáticas bajo escenarios de cambio climático y relación hídrica (zona de provisión) con la subcuenca de mayor demanda, derivó en mesas de trabajo en donde participantes de asociaciones civiles y gubernamentales priorizaron once actividades que refieren a: 1) restauración y conservación de áreas riparias, 2) fomento a cafecultura agroecológica de sombra, 3) milpa diversificada y conservación de suelos, 4) ganadería agrosilvopastoril, 5) fomento a esquemas de PSA, 6) cultivo agroecológico de papa y agricultura con orientación orgánica en general, 7) restauración de la vegetación con especies locales, 8) control de crecimiento de las áreas urbanas, conservación-restauración o creación de áreas verdes (urbanas), 9) conservación de bosques, 10) manejo de fuego en bosque y áreas agropecuarias y 11) educación ambiental.

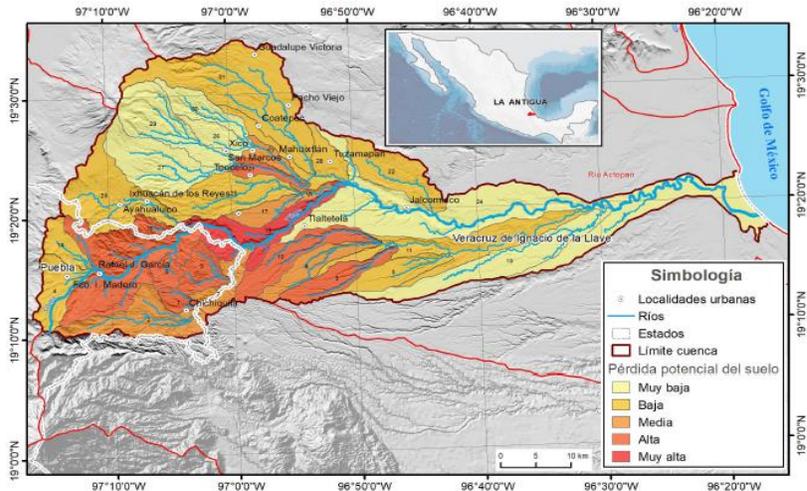


Figura 6. Potencial de pérdida de suelo por subcuenca. Fuente: Tomado de INECC-FGM, 2018, p. 123.

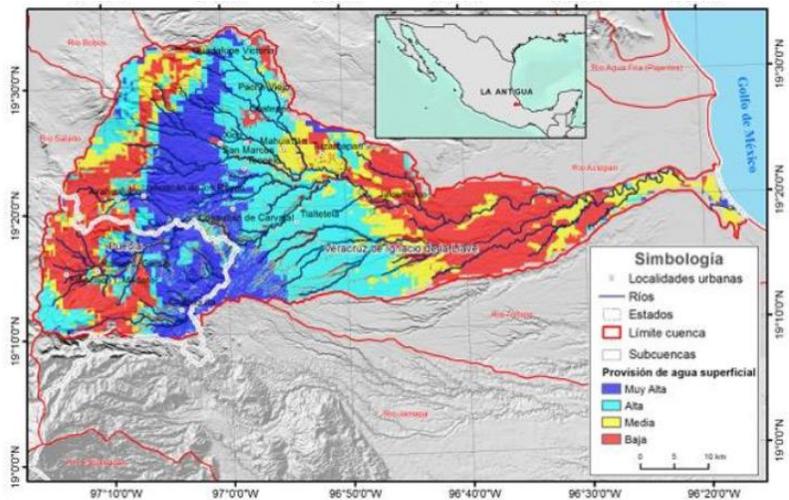


Figura 7. Zonificación y categorización de la provisión de servicios ambientales hidrológicos en la cuenca Río La Antigua. Fuente: Tomado de INECC-FGM, 2017: 107.

## Anexo 2 Checklist metavalorativas

Tabla 9. Los Estándares para la evaluación del estudiante del JCSEE (2003).

Estándares de propiedad		Estándares de utilidad	
P1	Servicio a los estudiantes	U1	Orientación positiva
P2	Políticas y procedimientos adecuados	U2	Identificación de usos y usuarios
P3	Acceso a la información de la evaluación	U3	Foco de la información
P4	Tratamiento del estudiante	U4	Cualificaciones del evaluador
P5	Derechos del estudiante	U5	Identificación de valores
P6	Evaluación equilibrada	U6	Informes eficaces
P7	Conflicto de interés	U7	Seguimiento
Estándares de viabilidad		Estándares de precisión	
V1	Orientación práctica	Pr	Validez de la información
V2	Viabilidad política	Pr2	Definición de expectativas del estudiante
V3	Apoyo a la evaluación	Pr3	Análisis del contexto
<i>Fuente: Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (2003). Arlen Gullickson, The Student Evaluation Standards. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, ETS Educational Policy Leadership Institute, presentado en Cabra, 2008.</i>		Pr4	Procedimientos documentados
		Pr5	Información defendible
		Pr6	Información fiable
		Pr7	Identificación y manejo del sesgo
		Pr8	Manejo de la información y control de calidad
		Pr9	Análisis de la información
		Pr10	Conclusiones justificadas
		Pr11	Metaevaluación

Tabla 10. Metaevaluación y hermenéutica. Fuente: Díaz (2001, pp. 188-189).

<b>ESQUEMA</b>	
<b>RESUMEN DEL PROCEDIMIENTO DE LA META-EVALUACIÓN</b>	
<b>1 EL ABORDAJE GENERAL</b>	<p><b>CONTENIDO</b> Interpretación global</p> <p><b>ASPECTOS CRÍTICOS</b> Evaluabilidad Importancia. Pertinencia Autoridad de la evaluación</p> <p><b>MÉTODO</b> Hermenéutica externa (provee el telón de fondo) - El contexto general: el contexto organizacional Hermenéutica profunda (Lorenzer, en Sanabria, passim) La comprensión escénica, la irritación, y la resonancia subjetiva La atención libremente flotante del analista. Percepción de disonancias Producción de irritaciones Estructuras de significado o simbólicas desajustadas o provocadoras El sentido oculto del texto. Su contenido latente</p>
<b>2. LA INTERPRETACIÓN Y LA COMPRENSIÓN</b>	<p><b>CONTENIDO</b> Dotar de sentido al informe Los aspectos implícitos, la significación profunda</p> <p><b>ASPECTOS CRÍTICOS</b> Ética: trata de lo que tiene que tratar; ¿Es honesto y responsable socialmente? Epistemología. ¿Es riguroso? Debe verificarse la presencia de sesgos</p> <p><b>MÉTODO</b> Hermenéutica estructural y hermenéutica externa El estilo y la estructura Coherencia: como se estructuran y se enlazan los datos y las categorías Equilibrio entre las partes del texto. Relación partes y totalidad Pertinencia, relevancia y calidad probatoria</p>
<b>3. LA CALIDAD DE LOS DATOS, LA INFORMACIÓN Y EL INFORME</b>	<p><b>CONTENIDO</b> Determinar la validez y la credibilidad</p> <p><b>ASPECTOS CRÍTICOS</b> Honestidad e imparcialidad de las fuentes. Triangulación</p> <p><b>MÉTODO</b> Hermenéutica Interna (hermenéutica focal) Sobre los datos: El origen y la calidad de los datos Fuentes primarias y secundarias La calidad y pertinencia de las fuentes Autenticidad y la competencia La interacción investigador/fuente Sesgos y conducta de los informantes La confiabilidad y exactitud de los instrumentos Técnicas estadísticas Formas alternativas de organización de los datos Los procesos de razonamiento y su verbalización Sobre el informe:</p>

El análisis del significado de las expresiones  
La construcción lógica del lenguaje  
Los errores del razonamiento. Deficiencias en la argumentación  
Deficiencias en la fundamentación y en la construcción lógica  
Imprecisión. Errores lingüísticos (i.e. ambigüedad, polisemia)  
Engaño potencial, mala fe o deshonestidad  
Defectos de la transcripción

#### 4. CRÍTICA

##### CONTENIDO

Enjuiciamiento teórico y pragmático

##### ASPECTOS CRÍTICOS

Comparación de marcos de valores

Equidad

La calidad de la evaluación

La responsabilidad profesional del evaluador

##### MÉTODO

Hermenéutica Externa

Lógica formal y lógicas alternativas

#### 5. COMENTARIO Y CONCLUSIONES

##### CONTENIDO

Resumen general de los logros y los defectos. Balance

##### ASPECTOS CRÍTICOS

Utilidad y aplicaciones. Valor social

##### MÉTODO

Estilística

### Anexo 3

#### Entrevista para definir algunos elementos de la microhistoria de las subcuencas Xilontla, Paso Grande y Bajo Huitzilapan

Datos de control							
Característica del instrumento		Entrevista guiada para ser aplicada a informantes clave de localidades					
Fecha		Código		Localidad		Tiempo de vivir en la localidad	
Nombre del entrevistado			Edad		Ocupación		
Primera parte Dinámica del pasado							
Preguntas			Datos a indagar		Obtención		
1.- ¿Me podría contar cómo era la vida en el campo y/o en su comunidad hace 50 años?			Qué y cómo se producía Agricultura y ganadería*				
			A quién se vendía				
			Relación con los bosques				
			Problemáticas entorno a los recursos naturales y agropecuarios				
			Otros:				
2.- De acuerdo a su punto de vista, ¿qué importancia tenían las actividades que acaba de mencionar para la vida de los habitantes de su localidad?			Dimensión económica, ambiental, social...				
			Otros:				
3.- ¿Sabe si en ese tiempo habían comités, cooperativas, asociaciones civiles u otras formas de organización que se dedicaran al cuidado de los recursos naturales o comercialización de los productos del campo? No. Sí ¿Cuáles?			Continuidad de estas formas de organización				
			Problemáticas				
			Otros:				
Segunda parte Dinámica del presente							
4.- ¿Usted considera que existen cambios importantes en la forma en la que hoy se trabaja el campo y en cómo se relacionan las personas con los bosques? No. Sí ¿Cuáles?			Por qué				
			Cómo se dieron esos hecho				
			Qué y cómo se produce Cuánto antes y ahora*				
			A quién se vende				
			Relación con los bosques				
			Problemáticas				

	Migración*	
	Otros:	
5.- En la actualidad, ¿qué importancia cree que tengan las actividades que acaba de mencionar para la vida de los habitantes de su localidad?	Dimensión económica, ambiental, social...	
	Otros:	
6.- ¿Sabe si en la actualidad existen comités, cooperativas, asociaciones civiles u otras formas de organización que se dediquen al cuidado de los recursos naturales o comercialización de los productos del campo? No. Sí ¿Cuáles?	Continuidad de estas formas de organización	
	Problemáticas	
	Otros:	
7.- ¿Sabe si han existido o existen festividades, historias, leyendas, ceremonias u ofrendas entorno a los bosques y actividades agropecuarias?	Dimensión histórica, cultural...	
	Otros:	
<b>Tercera parte</b>		
<b>Futuro</b>		
8.- Después de lo que platicamos, ¿cómo se imagina que será la vida en el campo en unos años?	Dimensión económica, ambiental, social, histórica, cultural...	
	Otros:	

**Anexo 4**  
**Test para realizar una metavaloración**

DATOS DE CONTROL							
Código	Lugar y fecha	Nombre de la asociación civil					
N° de integrantes de la AC	Área que participa de la actividad	N° de personas que participan de la actividad					
<b>Códigos de cotejo para los ítems</b>	Diseño de proyectos	DP	Publicaciones	P	Relatorías	R	
	Acuerdos escritos	AE	Manuales	M	Foros	F	
	Asambleas	A	Diagnósticos	D	Acta constitutiva	AC	
	Estudios técnicos	ET	Normatividad interna	NI	Acuerdos de palabra	AP	
	Plenaria	PL	Talleres	T	Trípticos	TRI	
	Narrativas	NA	Medios Digitales	MD	Otros:		
Primera parte							
Incorporación del ECS en algunos elementos organizativos de la AC.							
Aspectos a valorar				Códigos		Descripción y explicación de los códigos	
1. Existe una política con ECS encaminada a la gestión de recursos financieros y/o materiales.							
<input type="checkbox"/> Sí existe <input type="checkbox"/> Se está trabajando en ella. <input type="checkbox"/> Se pretende establecer <input type="checkbox"/> Se está considerando <input type="checkbox"/> Aún no se considera							
2. Existe una política laboral al interior de la organización que atienda al ECS. Por ejemplo: capacitación de personal, contrataciones, responsabilidades entorno a la planeación, diseño, sistematización y ejecución de proyectos, etc.							
<input type="checkbox"/> Sí existe <input type="checkbox"/> Se está trabajando en ella. <input type="checkbox"/> Se pretende establecer <input type="checkbox"/> Se está considerando <input type="checkbox"/> Aún no se considera							
3. La organización conoce las condiciones políticas, económicas, demográficas y culturales, al interior de su área de cobertura que pueden llegar a tornarse (o se tornan) en amenazas o fortalezas para su gestión.							
<input type="checkbox"/> Nos informamos constantemente sobre lo que pasa en el territorio <input type="checkbox"/> Se conoce lo que acontece en el territorio <input type="checkbox"/> En ocasiones no nos enteramos de lo que está pasando en el territorio <input type="checkbox"/> Se tiene poco conocimiento sobre los temas <input type="checkbox"/> No se tiene conocimiento sobre los temas							
4. La organización conoce las condiciones políticas, económicas, demográficas y culturales, al exterior de su área de cobertura que pueden llegar a tornarse (o se tornan) en amenazas o fortalezas para su gestión.							

<p>( ) Nos informamos constantemente sobre lo que pasa en el territorio</p> <p>( ) Se tiene poco conocimiento sobre los temas</p> <p>( ) Se conoce lo que acontece en el territorio</p> <p>( ) No se tiene conocimiento sobre los temas</p> <p>( ) En ocasiones no nos enteramos de lo que está pasando en el territorio</p>		
<p>5. La asociación cuenta con mecanismos formales de difusión y divulgación que permiten dar a conocer las actividades que realizan con el ECS.</p> <p>( ) Sí tiene y se usan</p> <p>( ) Lo desconozco</p> <p>( ) Sí tiene, pero se usan poco</p> <p>( ) No contamos con ellos</p> <p>( ) Sí tiene, pero no se usan</p>		
<p>6. La asociación cuenta con canales formales de comunicación al interior de la AC.</p> <p>( ) Sí tiene y se usan</p> <p>( ) Creo que sí</p> <p>( ) Sí tiene, pero se usan poco</p> <p>( ) Lo desconozco</p> <p>( ) Se prefieren los canales informales</p>		
<b>Segunda parte</b>		
<b>Incorporación de la Investigación Acción Participativa en el quehacer de la organización</b>		
<b>Aspectos a valorar</b>	<b>Códigos</b>	<b>Descripción y explicación de los códigos</b>
<p>7. Los proyectos que realiza la organización civil se diseñan y ejecutan bajo enfoques colaborativos, de IAP o similares.</p> <p>( ) En su totalidad</p> <p>( ) Creo que no</p> <p>( ) Depende del proyecto y la situación</p> <p>( ) Lo desconozco</p> <p>( ) En ocasiones</p>		
<p>8. Parte del propósito que persigue la organización tras el diseño y ejecución de sus proyectos es la investigación.</p> <p>( ) En su totalidad</p> <p>( ) Creo que no</p> <p>( ) Depende del proyecto y la situación</p> <p>( ) Lo desconozco</p> <p>( ) En ocasiones</p>		

<p>9. La organización fomenta espacios de participación en donde las y los participantes expresan sus puntos de vista hacia los temas de interés.</p> <p>( ) En todos los proyectos      ( ) Depende del proyecto y la situación      ( ) En ocasiones  ( ) Creo que sí                      ( ) Lo desconozco</p>		
<p>10. La coordinadora o coordinador del proyecto propicia que las y los participantes discutan entre ellos el tema o temas que competen.</p> <p>( ) Siempre                              ( ) Depende del proyecto y de la situación      ( ) En ocasiones  ( ) Creo que sí                          ( ) Lo desconozco</p>		
<p>11. Las coordinadoras o coordinadores de proyectos solo facilitan los procesos de toma de decisiones.</p> <p>( ) Siempre                              ( ) Depende del proyecto y de la situación      ( ) En ocasiones  ( ) Creo que sí                          ( ) Lo desconozco</p>		
<p>12. Los objetivos y metas de los proyectos son trazados con las y los participantes.</p> <p>( ) Siempre                              ( ) Depende del proyecto y de la situación      ( ) En ocasiones  ( ) Creo que sí                          ( ) Lo desconozco</p>		
<b>Tercera parte</b>		
<b>Diseño y ejecución de proyectos</b>		
<b>Aspectos a valorar</b>	<b>Códigos</b>	<b>Descripción y explicación de los códigos</b>
<p>13. Las actividades de los proyectos que se realizan en el entorno biofísico parten de una visión integral de conservación y/o de un enfoque biocultural (solo por mencionar algunos enfoques).</p> <p>( ) Se procura que así sea      ( ) Sí, aunque no siempre se puede.      ( ) Es raro que se realicen así  ( ) Creo que sí                      ( ) Lo desconozco</p>		
<p>14. La organización ha realizado o realiza investigación sobre el entorno biofísico presente en su área de cobertura.</p>		

<input type="checkbox"/> Se procura estar al corriente con esta información <input type="checkbox"/> Creo que sí	<input type="checkbox"/> Sí, aunque recientemente <input type="checkbox"/> Lo desconozco	<input type="checkbox"/> En raras ocasiones		
15. El diseño y planeación de los proyectos de la asociación civil convergen con los intereses socioculturales de los participantes.				
<input type="checkbox"/> Se procura que así sea <input type="checkbox"/> Creo que sí	<input type="checkbox"/> Sí, aunque no siempre se puede. <input type="checkbox"/> Lo desconozco	<input type="checkbox"/> Es raro que se realicen así		
16. La asociación realiza o ha realizado estudios sobre los elementos socioculturales presentes en su área de cobertura.				
<input type="checkbox"/> Se procura estar al corriente con esta información <input type="checkbox"/> Creo que sí	<input type="checkbox"/> Sí, aunque no recientemente <input type="checkbox"/> Lo desconozco	<input type="checkbox"/> En raras ocasiones		
17. La asociación realiza o ha realizado investigaciones socioeconómicas del área de cobertura en la que se desenvuelve.				
<input type="checkbox"/> Se procura estar al corriente con esta información <input type="checkbox"/> Creo que sí	<input type="checkbox"/> Sí, aunque no recientemente <input type="checkbox"/> Lo desconozco	<input type="checkbox"/> En raras ocasiones		
18. Los proyectos productivos de la organización se encaminan hacia un comercio justo o similar a éste.				
<input type="checkbox"/> Se procura que así sea <input type="checkbox"/> Creo que sí	<input type="checkbox"/> Sí, aunque no siempre se puede. <input type="checkbox"/> Lo desconozco	<input type="checkbox"/> Es raro que se realicen así		
<b>Cuarta parte</b>				
<b>Preguntas abiertas</b>				
1.- ¿Qué es el enfoque de cuenca social para esta organización?				
2.- ¿Conocemos cómo las diferentes áreas de trabajo al interior de la organización incorporan en sus actividades el ECS? Sí. No ¿Por qué?				
3.- ¿En lo referente a nuestra área de cobertura, como organización hemos incidido en la política local, municipal, estatal u otra escala de la cuenca? Sí. No ¿Cómo y/o en qué?				

## Anexo 5

### Esquema General de Componentes y Aspectos de la Metodología de Cuenca Social

COMPONENTE 1		
Componente	Aspectos	Variable
<b>Componente biofísico y dinámica natural de la cuenca</b>	1. Delimitación de la cuenca	1.1. Ubicación, superficie, colindancias..... 1.2. Delimitación de cuenca alta media, baja, subcuencas microcuencas..... 1.3. Descripción grafica (mapeo).....
	2. Elementos biofísicos	2.1. Atmosfera..... 2.2. Clima..... 2.3. Geomorfología (mapeo)..... 2.4. Suelos y tipos de rocas..... 2.5. Hidrología y cuerpos de agua..... 2.6. Flora..... 2.7. Fauna..... 2.8. Ecosistemas de la cuenca.....
	3. Intervención humana en la cuenca	3.1. Uso de suelo..... 3.2. Suelo urbano..... 3.3. Agro-ecosistemas..... 3.4. Uso extractivo.....
	4. Alteraciones y modificaciones en la cuenca	4.1. Impacto en la red fluvial (calidad del agua, modificaciones en la biodiversidad, modificaciones en la infraestructura...)..... 4.2. Modificaciones en la vegetación (deforestación)..... 4.3. Degradación de suelos..... 4.4. Índices de urbanización y problemática de suelo, agua..... 4.5. contaminación ambiental.....
COMPONENTE 2		
Componente	Aspectos	Variable
<b>Sociocultural</b>	1. Caracterización sociodemográfica	1.1. Población..... 1.2. Distribución del población en la cuenca (urbana, rural, densidad...)..... 1.3. Educación..... 1.4. Salud..... 1.5. Servicios básicos..... 1.6. Niveles de pobreza..... 1.7. Niveles de ingreso..... 1.8. Índices de marginación..... 1.9. Migración..... 1.10. Índices de desarrollo humano.....
	2. Necesidades básicas	2.1. Percepción de necesidades básicas en la población urbana (narraciones)..... 2.2. Percepción de necesidades básicas en la población rural (narraciones)..... 2.3. Cambios en la percepción de necesidades básicas (testimonios)..... 2.4. Percepción de amenazas en la vida cotidiana.....
		3.1. Evidencias de tecnologías y saberes locales.....

	3. Modos de relación y apropiación del territorio	3.2. Historia de uso del territorio y dinámicas sociales..... 3.3. Usos del suelo y tenencia de la tierra.... 3.4. Disputas por el territorio..... 3.5. Transformaciones históricas en el uso del suelo..... 3.6. Evidencias de relaciones simbólicas con la naturaleza (ritos, ceremonias...).....
	4. Procesos de identidad	4.1. Identidades diversas..... 4.2. Dinámicas interculturales..... 4.3. Dinámicas intergeneracionales..... 4.4. Dinámicas de relaciones de género..... 4.5. Saberes locales..... 4.6. Relaciones simbólicas con la naturaleza y expresión artística..... 4.7. Condiciones de la identidad campesina e indígena.....
	5. Sujetos sociales y procesos organizativos	5.1. Sujetos sociales..... 5.2. Organizaciones, tipos de organizaciones..... 5.3. Movimientos sociales, situación..... 5.4. Organizaciones de la sociedad civil.....
	6. Comunicación	6.1. Principales modos de comunicación a nivel social..... 6.2. Uso de las tecnologías de la información y comunicación..... 6.3. Artes y medios de comunicación.....

### COMPONENTE 3

Componente	Aspectos	Variable
<b>Procesos económicos</b>	1. Estructura y sistema productivo	1.1. Caracterización de la estructura productiva por sectores..... 1.2. Estructura y tenencia de la tierra..... 1.3. Dinámicas históricas de la estructura productiva..... 1.4. Modos de producción (campesino, capitalista, de resistencia)..... 1.5. Actividades productivas de apropiación y uso del patrimonio natural..... 1.6. Tecnologías.....
	2. Entramado de mercado	2.1. Mercados locales y formas de mercadeo..... 2.2. Mercados regionales..... 2.3. Articulación a mercados nacionales e internacionales.....
	3. Condiciones del sistema agroalimentario	3.1. Producción para la autosubsistencia..... 3.2. Niveles de seguridad alimentaria..... 3.3. Producción agroalimentaria para el mercado nacional e internacional..... 3.4. Producción agroalimentaria de economía solidaria.....
	4. Sistema de consumo	4.1. Modelos de consumo..... 4.2. Ideologías de consumo en sujetos sociales (imaginarios de necesidades)..... 4.3. Redes de consumo alternativo.....
		5.1. Modos de economía social y solidaria...

	5. Sistemas económicos alternativos	5.2. Organizaciones de economías alternativas..... 5.3. Vinculación de economías alternativas a nivel nacional e internacional.....
	6. Economía del cuidado	6.1. Trabajo doméstico..... 6.2. Organización familiar para el trabajo doméstico..... 6.3. Trabajo solidario a nivel comunitario.....
	7. Modos de articulación de la economía regional a la economía nacional e internacional	7.1. Mercado de trabajo a nivel nacional e internacional..... 7.2. Mercado de dinero..... 7.3. Articulación de la economía local con mercados nacionales e internacionales.....

**COMPONENTE 4**

<b>Componente</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Variable</b>
<b>La cuenca como espacio de políticas publicas</b>	1. Leyes	1.1 Identificación de ordenamientos constitucionales relacionados con la participación en la gestión de la cuenca..... 1.2. Identificación con ordenamientos en otros niveles de gobierno y leyes secundarias..... 1.3. Reglamentos y normatividades, instrumentos de regulación.....
	2. Políticas instrumentos	2.1. Planes nacionales de desarrollo..... 2.2. Plan estatal de desarrollo..... 2.3. Planes municipales..... 2.4. Planes de manejo de cuenca..... 2.5. Ordenamiento territorial..... 2.6. Instancias de participación ciudadana a nivel municipal y estatal.....
	3. Cultura política	3.1. Característica de la participación ciudadana en la gestión de la cuenca..... 3.2. Grupos de poder y su incidencia en el manejo de la cuenca..... 3.3. Partidos políticos y cuenca..... 3.4. Participación social y movilización ciudadana y social..... 3.5. Organizaciones de usuarios.....
	4. Emergencia de alternativas	4.1. Modelos alternativos..... 4.2. Organizaciones sociales que hacen gestión de cuenca..... 4.3. Comunidades y pueblos indígenas..... 4.4. Iniciativas ciudadanas de defensa de la cuenca.....

**COMPONENTE 5**

<b>Componente</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Variable</b>
-------------------	-----------------	-----------------

<b>Reconocimiento de sujetos sociales y colectivos, actores clave</b>	1. Sujeto sociales	1.1. Mujeres..... 1.2. Jóvenes..... 1.3. Campesinos..... 1.4. Indígenas.....
	2. Sujetos colectivos	2.1. Organizaciones campesinas..... 2.2. Organizaciones indígenas..... 2.3. Organizaciones de productores..... 2.4. Organizaciones de la sociedad civil.....
	3. Actores clave en la negociación y disputa por la cuenca	3.1. Agricultores capitalistas..... 3.2. Empresas extractivas..... 3.3. Industrias..... 3.4. Otros actores clave.....
	4. Instancias políticas	4.1. Instancias..... 4.2. Mapeo.....
	5. Movilización actuales e históricas	5.1. Identificación..... 5.2. Memoria histórica..... 5.3. Relatos.....
<b>COMPONENTE 6</b>		
<b>Componente</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Variable</b>
<b>Contexto</b>	1. Contorno	1.1. Procesos del contorno que inciden en la dinámica de la cuenca.....
	2. Entorno	2.1. Contexto civilizatorio, histórico epistémico..... 2.2. Refundación civilizatoria..... 2.3. Cambio climático..... 2.4. Condiciones de desarrollo del capitalismo extractivista.....

## Anexo 6

### Resultados generales de la valoración realizada a la COBIJA

#### Primer bloque de indicadores: resultados generales sobre la incorporación del enfoque de cuenca social (ECS) en algunos elementos organizativos de las A.C.

Habiendo aplicado los instrumentos valorativos a las organizaciones civiles, se prosiguió a capturar la información en una base de datos en Excel, misma que en cuanto a resultados se optó por presentar en una serie de gráficas que sintetizan tanto la información general por bloque de indicadores como la específica de cada uno de éstos. No obstante, sobre este punto hay que hacer algunas anotaciones:

- Las gráficas que presentan los resultados de las valoraciones cuentan con una tabla de datos que contiene la puntuación obtenida por indicador, así como el valor máximo y mínimo al que aspiraban éstos.
- La sumatoria de cada bloque de indicadores fue ubicada en una escala general de valores Likert, misma que es antecedida por la gráfica general del bloque que compete.
- Se decidió no recurrir a métodos descriptivos para abordar específicamente los indicadores y códigos seleccionados, pues este ejercicio podría resultar tedioso si se considera que el trabajo se enfoca en el quehacer de siete asociaciones civiles. En lugar de eso, la información que acompaña a las gráficas se encuentra ya interpretada.
- Para la interpretación de resultados, los indicadores se exponen desde su abreviatura (A, B o C) y no desde su constitución textual; esto para facilitar su exposición.

Dicho esto, en lo que compete a este bloque, los indicadores A1 y A2 con un puntaje sumado de 8.3 sobre 10, ubican a la variable “política institucional” en un panorama favorable (ver gráfico 2), ya que de acuerdo a las y los miembros de las asociaciones que participaron del ejercicio valorativo, están incorporando el ECS en el quehacer de su organización de la siguiente manera: SENDAS A.C. se encuentra formalizando en su planeación estratégica las políticas laborales que habían estado en el discurso y la praxis; CEDECO y Conecta Tierra se encuentran diseñando una normatividad interna acorde al enfoque y; ERA-Veracruz, Global Water Watch-México, VIDA e INANA tienen acuerdos de palabra donde han plasmado estos ideales.

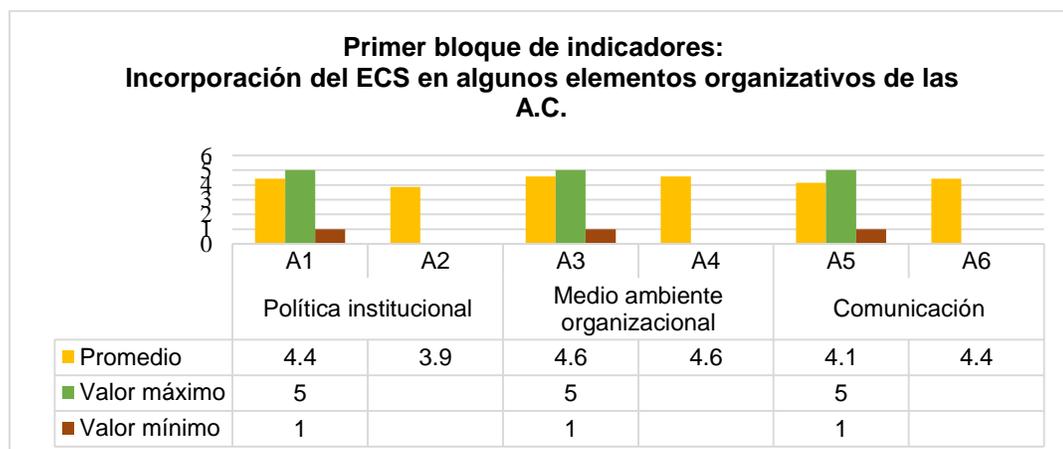


Gráfico 8. Primer bloque de indicadores: Incorporación del ECS en algunos elementos organizativos de las asociaciones (elaboración propia).



Gráfico 9. Valores generales en escala de Likert para el primer bloque de indicadores (elaboración propia).

En lo referente a los indicadores A3 y A4, si el lector voltea la mirada hacia el gráfico 8 y 9, podrá percatarse que la “variable medio ambiente organizacional” se ubicó en una escala muy favorable al obtener una sumatoria de 9.2 puntos sobre 10. De acuerdo a la información recabada, las asociaciones civiles se mantienen informadas sobre lo que acontece en su área de cobertura y en la cuenca; esto mediante investigación documental, vínculos que tienen con otras organizaciones y trabajo de campo. Estas tres fuentes de información, de acuerdo a las y los informante, les da un panorama político, social, biofísico y económico de lo que acontece en el territorio, tanto en su entorno como en su contorno.

Continuando con los indicadores A5 y A6, los 8.5 puntos alcanzados en la variable “comunicación” los ubica en un panorama favorable (ver gráficos 8 y 9); pues retomando los resultados del test, las seis asociaciones civiles cuentan con medios digitales que les permite difundir el quehacer que realizan; no obstante, hay que señalar que en lo referente a divulgación, el trabajo es incipiente, ya que –a excepción de SENDAS y VIDA- se cuentan con pocas publicaciones y participación en foros y congresos.

Sobre este último punto, tal parece que se tienen que tomar medidas para incrementar las publicaciones o participaciones en congresos y foros, ya que uno de los objetivos de la COBIJA es que el ECS sea un modelo replicable; sin embargo, la poca presencia en el ámbito académico lo hace poco visible, reduciendo así el entendimiento sobre el qué es y cómo trabajar bajo este esquema.

## **Segundo bloque de indicadores: resultados generales sobre la incorporación de la Investigación Acción Participativa (IAP) en el quehacer de las organizaciones**

Iniciando con los indicadores B1 y B2, de acuerdo a los gráficos 10 y 11, los valores sumados de 8 ubican a éstos en un panorama favorable, aunque –basados en la información obtenida- bajo algunas consideraciones técnicas, financieras o de campo. Por ejemplo, la mayoría de las organizaciones reconocieron que la incorporación de la IAP en el diseño y ejecución de proyectos depende de la naturaleza de éstos, ya que si bien la visión general con la que trabajan se basa en modelos colaborativos, su grado de aplicación varía de acuerdo al proceso que se quiera impulsar; es decir, en la planeación se considera si la iniciativa es de carácter técnico, un nuevo proyecto, el tipo de participante y demás factores que inciden sobre esta forma de laborar.

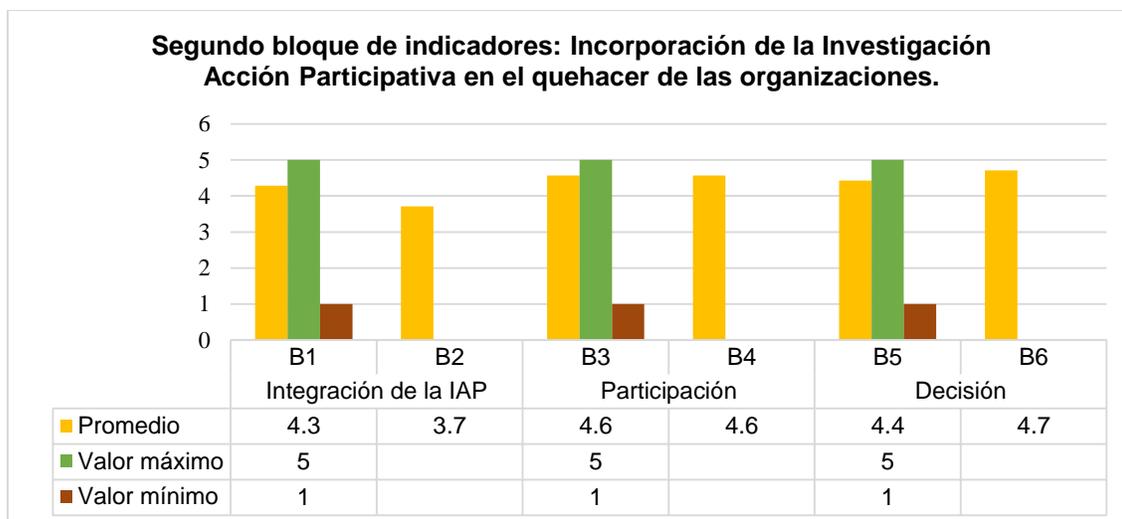


Gráfico 10. Segundo bloque de indicadores: Incorporación de la investigación Acción Participativa en el quehacer de la organización (elaboración propia).



Gráfico 11. Valores generales en escala de Likert para el segundo bloque de indicadores (elaboración propia).

En lo referente a los espacios y formas de participación, de acuerdo a las asociaciones se dan en dos sentidos: el primero se presenta al interior de la organización y en gran parte compete solo a sus miembros, pues ante proyectos técnicos o iniciativas que vienen acompañadas de una normatividad externa, el tipo de diálogo que se entabla toma un carácter técnico, administrativo y/o directivo; mientras que en un plano paralelo, la operación de esas iniciativas se construyen con la gente mediante sus intereses y puntos de vista. Por tanto, en cuanto a los indicadores B3 y B4 (ver gráficos 10 y 11), ambos fueron ubicados en una escala muy favorable.

En cuanto a la última variable de este bloque; es decir “toma de decisiones”, los indicadores B5 y B6 (con valores de 4.4 y 4.7 puntos sobre 5 respectivamente) señalan que tanto los objetivos, coordinación y metas de los proyectos se encuentran en una escala muy favorable, pues a nivel organización las acciones que se pretenden ejecutar tienden a ser analizadas y aprobadas en reuniones por la mayoría de los miembros y/o participantes; independientemente de si la naturaleza de la iniciativa atiende a un interés privado, local o de una convocatoria.

Ejemplificando lo dicho, dado que un fin del CEDECO es la investigación, innovación y enseñanza de modelos replicables sobre el manejo del café y sus cadenas de valor; sus miembros han incursionado en actividades bajo una perspectiva de cuidado de cuenca y territorio, como: diagnósticos y talleres demostrativos sobre cafecultura, que son diseñados y ejecutados bajo enfoques participativos donde involucran a los diferentes participantes en los procesos de aprendizaje. Conecta Tierra, VIDA, ERA-Veracruz GWW-México y SENDAS propicia espacios de participación como: reuniones, juntas, talleres o caminatas, donde se socializan intereses o

preocupaciones sobre temas específicos. INANA entabla diálogos de saberes con los locatarios, donde se expone que hay muchas formas de relacionarse con las abejas y los bosques, y que a partir de este entendimiento es que se puede cuidar el territorio.

### Tercer bloque de indicadores: resultados generales sobre el diseño y ejecución de proyectos

Iniciando con este último bloque, los indicadores C1 y C2 (con valores de 5 y 4.9 puntos sobre 5 respectivamente), posicionan a la variable “aspectos biofísicos” en una escala muy favorable (ver gráficos 12 y 13), ya que de acuerdo a la información recabada, las asociaciones civiles inciden en su área de cobertura bajo modelos agroecológicos, bioculturales y de conservación integral sobre el espacio biofísico. Igualmente, mediante investigación documental y trabajo de campo tratan de estar al corriente con lo que respecta a este rubro.

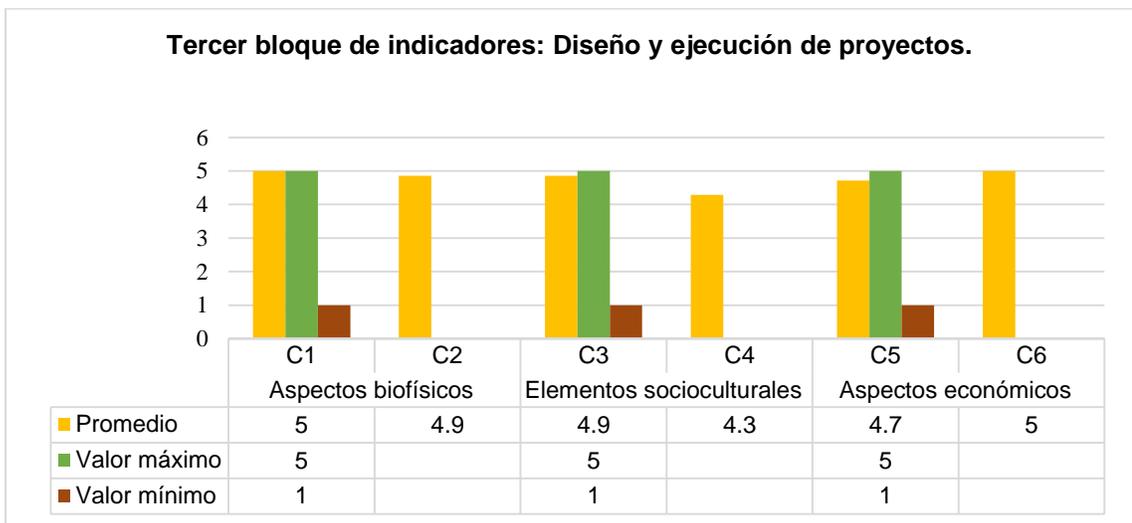


Gráfico 12. Tercer bloque de indicadores: Diseño y ejecución de proyectos (elaboración propia).



Gráfico 13. Valores generales en escala de Likert para el tercer bloque de indicadores (elaboración propia).

Continuando con los indicadores C3 y C4, la sumatoria de 9.2 puntos sobre el valor máximo de 10, ubica a la variable “elementos socioculturales” de manera muy favorable (ver gráficos 12 y 13), pues la mayoría de las organizaciones ha realizado investigación sobre este rubro, en lo que compete a la historia de las comunidades, identidades, diagnósticos sociales, entre otros elementos. Del mismo modo, procuran que el diseño y planeación de proyectos converja con los intereses socioculturales de los participantes, ya que en asambleas integran los diferentes puntos de vistas que giran en torno a un tema o temas de interés.

Finalmente, los indicadores C5 y C6 que integran a la variable “aspectos económicos”, con una sumatoria de 9.7 puntos sobre 10, se posicionan en una escala muy favorable, pues la información del test arrojó que las asociaciones han realizado investigación sobre este rubro, tanto en campo como documental. Del mismo modo, parte de su quehacer se encamina a una producción que aumente las cadenas de valor y que la comercialización de los productos sea de mano a mano, evitando con esto la presencia de intermediarios.

Contextualizando lo dicho: INANA trabaja con estrategias que les permitan a las comunidades consumir sus productos antes de que estén en tiendas orgánicas. Por ejemplo; se fomentan los mercados locales, existe una iniciativa que se llama “Propóleo para nosotras” y durante tres años han ido cambiando recetas en cuanto al uso de la miel, transformando ésta en remedios para los ojos, cremas, antisépticos y demás medicamentos tradicionales.

SENDAS mediante una red llamada Pixcando comercializa los productos de las diferentes cooperativas y grupos con los que trabajan. Por ejemplo, entre éstos se encuentran: las mujeres de La Hierva Buena de Vega del Pixquiac, cuyo quehacer es la producción de cosméticos con materiales naturales; el proyecto de las canastas básicas que recolecta las hortalizas y demás productos de campesinos y campesinas a fin de ubicarlas en un mercado justo; o el proyecto de papa agroecológica que maneja dos enfoques, de mano a mano entre campesino y comprador y el de transformación en frituras que igualmente evita intermediarios.

ERA-Veracruz está trabajando bajo esquemas de economía justa mediante la apropiación de toda la cadena de valor del café; iniciativa que emanó de los locatarios y que consiste en dejar de vender café en cereza para venderlo en pergamino, aumentar la calidad del fruto y dejar de comercializar con acaparadores.

VIDA se desenvuelve en proyectos referentes a: certificación orgánica en café a través de la marca “FEMCAFE”, que exporta a Estados Unidos y a algunos estados de la república mexicana; realiza trabajo de salud con mujeres mediante la marca de herbolaria “Mujeres que sanan”; todo el año llevan a cabo actividades de turismo campesino; cuentan con grupos de ahorro solidario y; se encuentran impulsando un programa de relevo generacional, donde hijos de hombres y mujeres que están en la organización reciben capacitaciones sobre temas específicos de cafecultura.