

LA PLANEACIÓN SOCIO-TERRITORIAL EN CALAKMUL

RETOS Y APRENDIZAJES

SERIE LOS FRUTOS DE LA TIERRA

Cristina Reyes Barrón
(Compiladora)



SERIE LOS FRUTOS DE LA TIERRA

Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C.

María Cristina Reyes Barrón

Presidenta

Arturo V. Arreola Muñoz

Vicepresidente

Luz María Rodríguez Sáenz

Secretaria

Rosa Aurora Becerril Macal

Tesorera

Armando Hernández González

Director

Grelsvia Aguiluz

Corrección de estilo

Paola Lorena Pérez Marcelín

Diseño y edición

Evelyn Colín López

Portada

Primera Edición 2019.

Derechos Reservados: Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. ISBN: En trámite

Reyes, Cristina (Compiladora). 2019. La planeación socio-territorial en Calakmul: Retos y Aprendizajes. Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, X Pujil, Campeche.

Con el apoyo de

**FUNDACIÓN
W. K. KELLOGG**

La Planeación Socioterritorial en Calakmul

Retos y aprendizajes

Ma. Cristina Reyes Barrón (Compiladora)

Arturo V. Arreola Muñoz

Roberto Delgadillo

Adrián López

Gerardo García-Gil

Gontrán Villalobos Sánchez

José Roberto Sánchez Castillo

Paola Lorena Pérez Marcelín

Daniel Alfaro Cortés

Luis Enrique Alvarado Moó

María del Sol Atencio Villalobos

SERIE LOS FRUTOS DE LA TIERRA

Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C.

Índice

- 7 **Introducción**
- 15 **Diagnóstico de la situación del desarrollo en el municipio Calakmul, Campeche**
Arturo Arreola, Roberto Delgadillo, Adrián López y Gerardo García-Gil.
- 29 **Las funciones del paisaje; una herramienta para el Ordenamiento Territorial en Calakmul, Campeche**
Arturo Arreola y Gontrán Villalobos Sánchez
- 59 **Agua, una necesidad y un motivo de organización en Calakmul**
José Roberto Sánchez Castillo
- 63 **Plan Maestro de Turismo en Calakmul, Campeche**
José Roberto Sánchez Castillo
- 67 **1er. Foro agrícola. Producir conservando nuestra Madre Tierra**
José Roberto Sánchez Castillo
- 71 **1er Foro de Turismo y Desarrollo Sustentable**
José Roberto Sánchez Castillo
- 75 **1er. Encuentro del Círculo de Aliados de Calakmul**
José Roberto Sánchez Castillo
- 81 **1er. Foro de Jóvenes del Municipio de Calakmul**
José Roberto Sánchez Castillo
- 87 **Acuerdos Municipales para la Gestión Hídrica de Calakmul**
Paola Pérez Marcelín

- 93 **Acuerdos Municipales de Colaboración para el Sector Agrícola de Calakmul**
Paola Pérez Marcelín
- 101 **Acuerdos Municipales para la implementación del Turismo Alternativo en Calakmul**
Paola Pérez Marcelín
- 107 **Actualidad del Consejo Municipal de Calakmul**
Daniel Alfaro Cortés
- 115 **Primer Encuentro de Gobierno Abierto. “Juntos transformando la relación sociedad-gobierno en Calakmul”**
Daniel Alfaro Cortés
- 123 **Calakmul: del México “chiquito” a la nueva torre de Babel**
Ma. Cristina Reyes Barrón y Luis Enrique Alvarado Moó
- 133 **Calakmul: Sustento hidrológico de la Península**
Ma. Cristina Reyes Barrón
- 139 **Las mujeres de Calakmul: construyendo caminos hacia la igualdad**
Ma. Cristina Reyes Barrón
- 145 **Los pueblos originarios: Identidad y reconstitución de Calakmul**
Ma. Cristina Reyes Barrón y Luis Enrique Alvarado Moó
- 151 **Apreciación de Gobernanza. Esbozo de una Evaluación Participativa e Intercultural.**
María del Sol Atencio Villalobos
- 187 **Conclusiones**
Ma. Cristina Reyes Barrón y Arturo V. Arreola Muñoz
- 201 **Fuentes consultadas**

INTRODUCCIÓN

El proceso de planeación territorial en Calakmul ha transitado por diversas etapas, algunas más complejas que otras; como resultado de ello se han generado instrumentos y mecanismos que a través del tiempo han ido fortaleciendo las estructuras de gobernanza territorial.

De manera particular, el trabajo del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C. inicia en 2004 con la realización del *Diagnóstico de la Situación del Desarrollo en el municipio de Calakmul, Campeche*; en el marco del Proyecto PROSURESTE. Entonces se identificaron una serie de pautas para el análisis sectorial mediante las cuales se pudieran detonar acciones de desarrollo regional.

Para el 2008, y teniendo como antecedente el diagnóstico, se inicia el Ordenamiento Territorial, transitando del enfoque de *aptitudes* al de *funciones del paisaje*, con lo cual se da un giro al instrumento. La complejidad de Calakmul, en términos

biológicos y socioculturales, hace más largo el proceso de construcción del Modelo de Ordenamiento, toda vez que la consulta para su validación se llevó a cada una de las 84 comunidades. Concluyendo con su publicación cuatro años después, en 2012; año en que se emite el Decreto en el Periódico Oficial del Estado.

Calakmul es una muestra de la complejidad que subyace en los municipios de México, de manera particular en aquellos en donde la diversidad no solo biológica, sino étnica y organizativa han generado importantes desafíos.

Tal como se indica en los *Acuerdos de Colaboración* elaborados entre el 2012-2014, los retos en Calakmul son grandes, particularmente en el tema del agua, el cual es una parte fundamental de la lucha por las comunidades, aunque durante los últimos siete años, el panorama ha cambiado, pues se ha generado una aportación importante de la cooperación internacional y el gobierno para dotar de la infraestructura necesaria para garantizar el acceso al agua. Lo mismo ocurre con la producción agrícola, la cual aún se encuentra en proceso de consolidación a través de la puesta en marcha de iniciativas como el picante, la chihua, el maíz y

el fríjol; siendo los dos primeros los cultivos que se comercializan hacia afuera. Por su parte el turismo ha sido desde hace varios años una apuesta que se ha tenido en el municipio; sin embargo, esta no ha logrado consolidarse, ya sea por la infraestructura insuficiente o por la escasa diversificación en los productos turísticos. De cualquier manera, los cambios que han dado son notorios.

Finalmente, en lo que se refiere a los Acuerdos de los sectores sociales (Mujeres, Jóvenes Y Pueblos Originarios), su participación ha ido creciendo y fortaleciéndose al interior de las microrregiones y del propio Consejo. Ello es reflejo de que en estos 20 años se ha transitado hacia nuevas formas de organización derivadas del ejercicio de la gobernanza. El reto para el futuro será afianzar esos espacios, generar mecanismos de toma de decisiones de manera horizontal y consolidar las estructuras de diálogo y colaboración intra e intersectorial; para lo cual es necesario diseñar sistemas de innovación que permitan crear y recrear las apuestas para los próximos 20 años.

Ma. Cristina Reyes Barrón

Línea del tiempo



1989

Decreto de la Reserva de la Biosfera de Calakmul



1997

Conformación del municipio de Calakmul



2004

Realización del Diagnóstico de la situación del desarrollo



2005 - 2012

Elaboración del Ordenamiento Ecológico Territorial



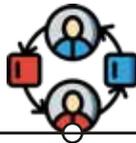
2004

Conformación del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS)



2008

Las funciones del paisaje una perspectiva para el Ordenamiento Territorial en Calakmul



2011 - 2013

Proyecto "Fortalecimiento e innovación institucional participativa para la gestión territorial en Los Altos y Península de Yucatán"(1ra. Fase).



2012

Decreto del Programa de Ordenamiento Ecológico



2014

Declaratoria de Patrimonio Mixto por la UNESCO



2012

Declaratoria de Patrimonio Cultural por la UNESCO



Implementación del proyecto "Gobernanza y cohesión socioterritorial en nueve microrregiones" (2da fase)

2016 - 2019



Implementación del Programa Agua Segura para las escuelas de Calakmul

2017 - 2020

Ubicación municipio de Calakmul



Fuente. IDESMAC, 2019.

Diagnóstico de la situación del desarrollo en el municipio Calakmul, Campeche.¹

Arturo Arreola (Coordinador)
Roberto Delgado
Adrián López
Gerardo García-Gil.

El proyecto PROSURESTE en el ámbito del municipio de Calakmul, busca contribuir a la comunicación, al entendimiento y al alcance de acuerdos que orienten el proceso de desarrollo, con criterios y elementos de sustentabilidad, entre los actores que promueven proyectos y/o programas en la zona. Se integró un equipo de tres especialistas en los aspectos sociales, ecológicos y técnicos, quienes formularon su diagnóstico asegurando la integralidad y complementariedad de sus enfoques. El equipo se coordinó con un consultor externo.

De acuerdo con los Términos de Referencia (TDR) los objetivos planteados para el equipo son: recopilar e integrar la información existente sobre diagnósticos temáticos en la zona; elaborar un documento único e integrado de la situación del municipio que

destaque las posibilidades de desarrollo sustentable, de mejoramiento de la calidad de vida y de conservación de los recursos naturales; proporcionar a los participantes, en la planeación, información acerca de los problemas principales como de las opor-

¹ Diagnóstico disponible en la página www.idesmac.org.mx/index.php/publicaciones/calakmul/socio-territorial

tunidades de desarrollo y conservación en el municipio; elaborar una presentación simple, didáctica y comprensible por todos los participantes.

El equipo de trabajo realizó una propuesta metodológica de trabajo que básicamente estuvo dividida en cuatro fases:

i. Preparación. Consistió en la integración del Equipo y la presentación de la propuesta de trabajo ante el Grupo Coordinador para su observación y no-objeción.

ii. Análisis sectorial. Que consistió en la realización del trabajo de campo por medio de visitas a comunidades y a la Reserva de Calakmul. Se formularon cerca de 30 entrevistas con los actores involucrados (sectores gubernamentales, no gubernamental, organizaciones sociales, productores y productoras, privado, entre otros) y en la formulación de hipótesis sobre los

principales problemas identificados en cada uno de los temas y subtemas indicados en los TDR.

iii. Análisis integral. Consistió en la realización de una serie de matrices de análisis multivariado: sector-sector-micro región-plazos (tiempo) y en la formulación de escenarios para el corto, mediano y largo plazos.

iv. Sistematización. Consistió en la presentación de los resultados ante el Grupo Coordinador para su enriquecimiento y no-objeción, así como la redacción del presente informe.

1. Análisis sectorial.

1. Débil institucionalidad para la toma de decisiones e incipiente transparencia.

Se identifican tres espacios de representación territorial: el primero descansa sobre estructuras como los ejidos, pequeñas

propiedades y ranchos, un segundo nivel son las organizaciones sociales y ONG, el tercero son las distintas agencias del gobierno. En la búsqueda de espacios democráticos y de representación colectiva, están las organizaciones sectoriales, territoriales o en combinación, que ocupan espacios intermedios de interlocución entre los ejidos, sociedad, gobierno y ONG, como el CRASX, CRIPX, Bosque Modelo y Cooperativa. La institucionalidad en las organizaciones tiene diferentes grados de fortaleza que depende básicamente de la transmisión interna de la información. Las organizaciones que tienen débil institucionalidad son vulnerables ya que dependen de alianzas que se forman y desaparecen continuamente. Algunos viejos líderes y técnicos controlan y/o especulan con la información. Los procesos de las organizaciones, salvo excepciones, se dan sin una planificación ni proyección; aparecen coyunturalmente en distintos momentos sociopolíticos que ocu-

rren en la región.

2. Distribución desigual de la inversión tanto pública como privada.

Los eventos sociopolíticos en el municipio han marcado varias etapas: la crisis de la década de 1980, el programa Solidaridad de 1990, la diferenciación social de 1994 y el nuevo municipio en 1996. En la actualidad, a través del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (ambos conocidos como Ramo 33), el municipio asigna recursos para obras de infraestructura, proveer servicios básicos, mejorar las vías de comunicación, la participación ciudadana, la asistencia y el bienestar social e incluso para proyectos productivos. Aunque la información existente es poco consistente y dispersa, se considera una adecuada dotación de obra pública y una insuficiente inversión en la formación de capital social; al parecer Calakmul

sigue la tendencia nacional en donde se invierte en combatir la marginación y no la pobreza. De los 43 millones de pesos que se invierten anualmente, el 24% es para proyectos de apoyo a la producción (Alianza para el Campo, Semilla Mejorada, Opciones Productivas, Fondos regionales, PROGAN), el 30% es inversión en Obras de infraestructura, el 36% son subsidios (Empleo Temporal, PROCAMPO, OPORTUNIDADES) y el 11% son proyectos relacionados con el medio ambiente.

3. Débil integración vertical y horizontal de los sistemas de producción.

Las actividades productivas no se encuentran encadenadas, ni de manera horizontal (producción complementaria) ni de manera vertical (cadena de valor). Esto está asociado a un bajo desarrollo tecnológico, deficiente infraestructura, falta de organización para la producción y comercialización, mínima reproducción de capital, desconocimiento del

mercado (demanda), así como a las incipientes capacidades de gestión y administración de procesos (no de proyectos). Las capacidades de los sistemas y servicios locales de transferencia y cambio tecnológico son insuficientes para desarrollar una estrategia que facilite el desarrollo sustentable. Así mismo la inversión en asesoría técnica es insignificante por lo que tampoco se pueden desarrollar las capacidades sociales en esquemas estables y de largo plazo.

4. Estabilización tecnológica y territorial del nivel de conocimiento tecnológico.

El proceso de desarrollo tecnológico ha pasado de una etapa de colonización-experimentación a una estabilidad de la economía de subsistencia de las unidades de producción familiar, que se basan en una distribución estratégica de las actividades y del ingreso a lo largo del año. Los sistemas de producción han consolidado una economía campesina con base a una

definición clara de las líneas productivas diversificadas, esto tiene una gran importancia económica ya que es una plataforma para el desarrollo de los procesos productivos. Mientras que los procesos naturales de transformación ambiental propios de los ecosistemas (como la regeneración y sucesión o incendios naturales) tienen una dinámica eventual y pueden transcurrir lentamente durante largos periodos de tiempo; los factores que promueven la transformación de las áreas naturales pueden ocurrir en cortos periodos de tiempo y con gran intensidad, ya que están ligados a factores sociales, políticos y económicos.

Considerando la tendencia en las actividades productivas, la tenencia de la tierra, el objeto de la producción y las técnicas de producción utilizadas, se reconocen los siguientes paisajes productivos en el municipio Calakmul:

- 1) Paisaje agrícola-ganadero,
- 2) Paisajes de colonización

agropecuaria de roza-tumba-quema y roza-quema,

3) Paisaje Calakmul,

4) Paisaje de selvas del noroeste,

5) Paisaje agrícola-ganadero Bel-ha/Dos Lagunas Norte,

6) Paisaje forestal Nuevo Becal/Veinte de Noviembre.

5. Insuficiente crecimiento económico.

El crecimiento de la población requiere de un crecimiento acelerado del PIB municipal para permitir una redistribución del ingreso y contrarrestar el rezago de la pobreza. Al realizar una proyección de largo plazo con los datos disponibles nos muestra que en el periodo de 2005 al 2025, la economía deberá crecer en promedio un 7.2% anual para eliminar la brecha impuesta por los efectos de la inflación y el crecimiento poblacional. Si se toma en cuenta que un valor del PIB municipal es de alrededor de 80 millones de pesos anuales, y complementado por más de 43

millones de inversión Federal, Estatal y Municipal; tenemos que el 45% de los recursos económicos que circulan en Calakmul dependen de los fondos que provienen del gobierno. Esta dependencia económica se agrava por el hecho de que la mayoría de esta inversión es de tipo asistencialista con poca incidencia real en un crecimiento económico. Entre las actividades en la región que mayor valor generan destaca la ganadería con un 40% del PIB, el 15% corresponde a la Actividad Forestal, el 2.5% a la Miel y el 6% al Chile Jalapeño. Es relevante señalar que el sector comercio tiene ya un 5.3% del PIB y el de servicios un 10.7%.

6. Producción de bienes y servicios de baja calidad.

El impedimento para el desarrollo de economías locales se debe, en parte, a las dificultades del acceso competitivo al mercado. El capital no circula de manera eficiente ya que no se producen insumos propios, no se generan

empleos, no se reproduce el financiamiento, ni se descentraliza la producción de bienes y servicios. Por lo que, no existen condiciones para mejorar la capacidad competitiva, además de que no se han institucionalizado los sistemas de control y supervisión interna, así como una evaluación externa sobre la calidad en los productos y procesos. Los problemas recurrentes son que los volúmenes comercializados son siempre inestables, poco oportunos y no cumplen con los estándares impuestos por los consumidores.

7. Falta de una política pública que apoye la redefinición de las prácticas de referencia de manejo del agua.

Las condiciones del paisaje no favorecen la existencia de corrientes y depósitos de agua superficial, por lo que la disponibilidad de agua para consumo es un factor clave para la conservación ambiental y el desarrollo. En esta materia deben considerarse, por un lado, los aspectos de desa-

rrollo y difusión de tecnologías para implementar mejores prácticas de retención y administración del agua; y por otro, el del financiamiento para resolver el desequilibrio estacional entre disponibilidad y demanda del líquido.

En general se aprecia una escasa organización por hacer eficiente el uso del agua en el municipio. Por otra parte, se hereda la tradición de una inversión pública discrecional (con fines políticos) para la definición de obras, por lo que se cuenta con una muy limitada capacidad en la inversión de tecnologías para disponer del agua a bajo costo y acorde a las condiciones locales. Los efectos de esta indefinición de política pública (que comparten sociedad y gobierno) resultan en una baja calidad de vida, el aumento del riesgo a enfermedades gastrointestinales, una mayor disputa por el abasto del recurso, tanto intercomunitaria como entre particulares y comunidades; además de precarias condiciones de produc-

ción que incluso limitan el desarrollo de actividades económicas alternativas.

8. Frontera forestal amenazada.

Los procesos de colonización y cambios del uso del suelo en el municipio de Calakmul son las causas de deterioro de la frontera forestal.

Algunos factores ligados a estos procesos son: la indefinición en la tenencia de la tierra, la política nacional de expansión de la frontera agrícola-ganadera con el ofrecimiento de créditos para inducir y promover la consolidación de actividades productivas en áreas de la frontera agrícola-ganadera.

Otros factores son el incremento de la población que habita las selvas y persistencia de la inmigración de habitantes provenientes de otros estados del país, que se comparte con la falta de una estrategia efectiva de planificación y ordenamiento del crecimiento de las localidades rurales, la colonización dirigida con la

introducción de servicios e infraestructura pública.

También han tenido un gran impacto la apertura de nuevos caminos y vías de comunicación, la expansión sin planeación ni control de las zonas dedicadas a los servicios turísticos y con tendencia al crecimiento demográfico. Por otra parte, cabe mencionar que entre las causas está la falta de apoyo gubernamental e ineficiencia en el manejo de la Reserva de la Biosfera de Calakmul, y el poco entendimiento de los valores y servicios ecológicos que prestan las selvas y la Reserva a la producción rural y a la vida urbana. El eventual aseguramiento del suministro del agua será un detonador que reimpulse la colonización y el cambio de uso del suelo en detrimento de la frontera forestal.

9. Incipiente normalidad de las prácticas democráticas.

La transición hacia una normalidad democrática debe resolver el desequilibrio de las fuerzas actua-

les entre el poder económico financiero (inversión pública), el capital político y el capital social, mediante la creación de un espacio de facilitación común que posibilite una gestión participativa y microrregional de las políticas públicas, en oposición a espacios de negociación bilateral. De los más de 50 actores reconocidos con algún grado de participación en la toma de decisiones en Calakmul 17 son Agencias Gubernamentales, 14 Organizaciones de Productores, 9 Organizaciones políticas y religiosas, 9 ONG y 4 del sector privado. Los espacios de vinculación entre los diferentes actores están en proceso de instalación, faltan por definir los procesos y mecanismos de cooperación interna para que tengan una aceptación compartida; se deben definir estímulos, criterios y distribución de la inversión.

2. Análisis integral.

10. Necesidad de una coordinación de la acción institucional.

La insuficiente capacidad de

planificación e instrumentación participativa de políticas públicas para un desarrollo territorial sustentable se debe primordialmente a la falta de coordinación de la intervención gubernamental en el territorio, a una escasa participación social en la planificación y evaluación de las políticas públicas y a un aprovechamiento territorial desordenado de los recursos naturales.

En cuanto a la descoordinación entre los programas gubernamentales, resalta que, en su mayoría, tienen un enfoque sectorial que limita su aplicación en el desarrollo del territorio; además cada programa obedece en su implementación a criterios y dinámicas diferentes, presentan multiplicidad de instrumentos, mecanismos e instancias de concertación, participación, planeación, con normativas complejas e interlocutores diferentes (CRDS, COPLADE, CF, CA, CBM, PNUD). Lo anterior, dificulta su incidencia en tiempo, calidad, cantidad y espacio. Los ciclos de proyectos

de las instituciones se caracterizan por su descoordinación, la mayoría de las veces, desde la identificación de la problemática y la formulación de los diagnósticos, los cuales son realizados de manera independiente por cada institución. La programación presupuestal es anual con limitadas opciones para la mezcla de financiamientos orientados hacia un proyecto en particular.

11. Necesidad de incrementar la capacidad de innovación.

Durante la integración a la región, los campesinos tuvieron cambios en su conducta que alteraron los patrones culturales propios, de modo que rehicieron sus acciones habituales modificando sus hábitos colectivos y llevándolos a desarrollar nuevas respuestas a sus necesidades. Este proceso de innovación se conoce como cambio cultural. La innovación en Calakmul se caracteriza por las variantes de la “*tentativa*” (prueba y error) y el “*préstamo cultural o difusión*” (modifican conocimien-

tos para adecuar a las nuevas condiciones).

Actualmente hay condicionantes que no están permitiendo la reproducción y reconocimiento de tales innovaciones debido a que, en general, la institucionalidad que las genera es débil o no está completa. Existe un estancamiento del esquema de desarrollo de las capacidades de innovación vía proyectos piloto, formación de promotores y de los operadores técnicos, al mismo tiempo que se desarrollan procesos incipientes en la formación de nuevos liderazgos.

12. Necesidad de Integración de las cadenas productivas y de valor.

Las familias disponen de pequeños excedentes comercializables, por lo cual no pueden constituir reservas para períodos de escasez. Si bien existe una serie de actividades económicas potenciales (aprovechamiento forestal sustentable, el turismo alternativo, producción de chile jalapeño,

producción de miel orgánica, artesanías), la problemática se agrava por la ausencia de fuentes de empleo local en otros sectores de la economía.

Una actividad que ha presentado una expansión moderada es la ganadería, que sigue siendo un mecanismo de ahorro de la población a pesar de las evidentes consecuencias ambientales que tiene (erosión e incendios forestales). En su mayoría, los programas gubernamentales de desarrollo económico son excluyentes al enfocarse hacia productores con un potencial de producción, comercialización y/o exportación, a diferencia de los pequeños productores de las zonas de alta marginación. Los subsidios a los productores (acopio, comercialización, abastecimiento, crédito rural) no han favorecido la conformación de organizaciones sociales capaces de asumir de manera eficiente estos eslabones. La mayoría de las familias marginadas no tiene acceso a una fuente de financiamiento adapta-

da a sus características y necesidades. El sector bancario tanto público como privado no está presente y sus normas (por ejemplo, referidas a garantías) no permiten responder a las demandas de manera adecuada y oportuna. Como consecuencia de ello, los sectores marginados no logran enfrentar de manera satisfactoria los imprevistos y períodos de falta de liquidez; sus únicas alternativas son acudir a usureros (descapitalizarse de los pocos ahorros disponibles) o migrar para conseguir recursos monetarios. Por lo anterior falta una integración de las cadenas de valor.

13. Necesidad de un reordenamiento territorial

La organización territorial es de tipo centralizado en X Pujil y la planificación que se realiza actualmente, por parte de las instituciones públicas, no toma en cuenta la base territorial sobre la que se ejecutan las políticas sectoriales impidiendo que tengan el impacto sobre el desa-

rollo regional que pretenden. Desde la implementación, por parte de la SEDESOL, del Programa de Microrregiones se ha iniciado un proceso para tomarlas en cuenta como unidades territoriales de planificación. Sin embargo, aún no se han desarrollado los instrumentos necesarios para ubicar en el territorio, de manera ordenada, ni siquiera las inversiones derivadas de los ejercicios de priorización.

Se propone una regionalización que considera siete unidades: Norte (Nueva Vida), Centro (Zoh Laguna), Oeste (Constitución), Sur (Polo Norte), Limítrofe (Josefa Ortiz de Domínguez), Cho'ol (Cival) y Calakmul (Conhuas). Esta estrategia permitiría que se tomen como base territorial las condiciones de los paisajes productivos que logren un manejo ordenado de los bienes colectivos.

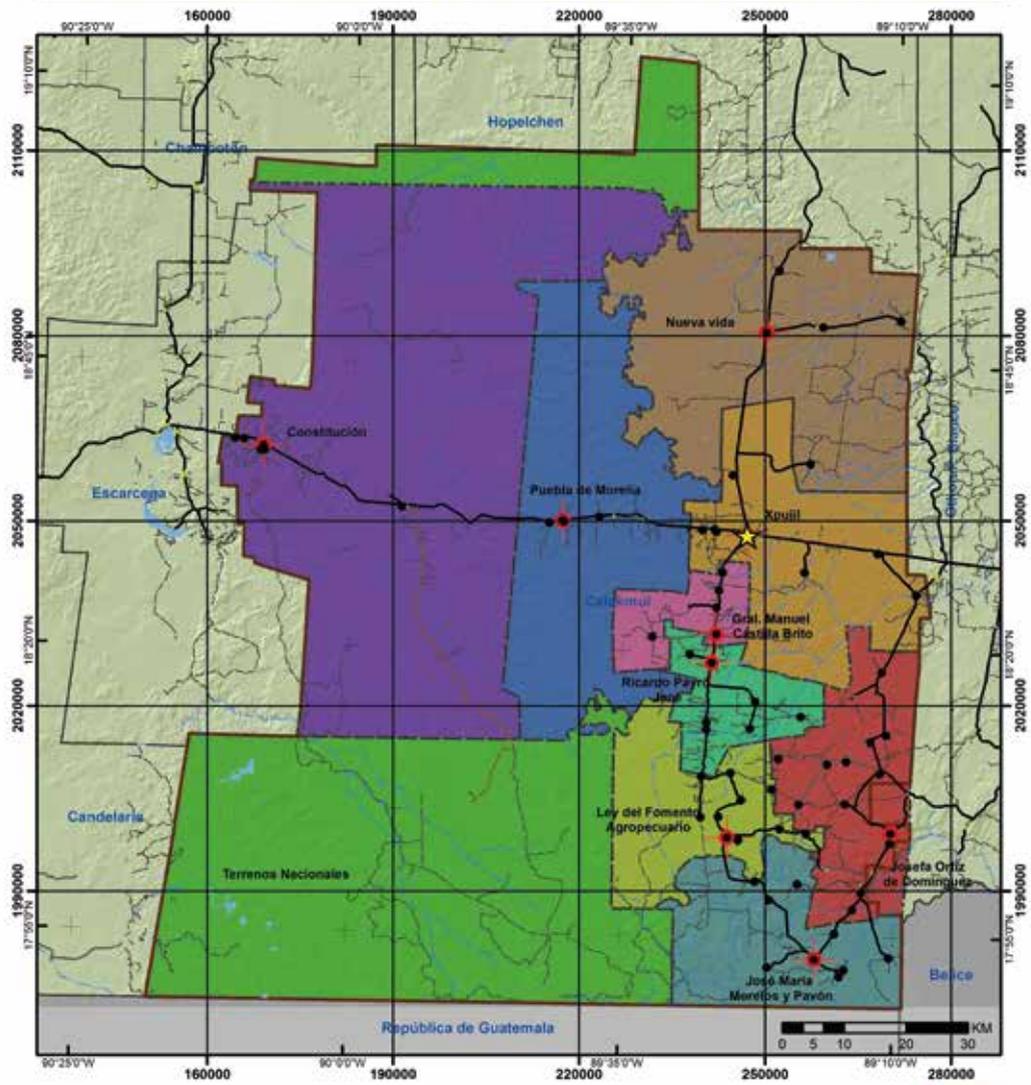
14. Necesidad de una visión compartida de desarrollo.

Existen dos visiones del desarrollo en Calakmul la de los “conser-

vacionistas” y la de los “desarrollistas”. Por otro lado, hay dos posturas de cómo asumir estos dos modelos la “Oficial” y la “Alternativa”. Esto se debe a las formas establecidas en la relación Institución- población, la más común es que la población está acostumbrada a ser receptora de los beneficios de programas y mantiene actitudes de dependencia, aunada a la pasividad. Por otra parte, las iniciativas sociales no encuentran espacio en los programas institucionales, entre otras razones, por la falta de articulación entre autoridades y organizaciones sociales.

También destacan, en numerosas comunidades, los conflictos por el abasto de agua, de índole político o de migración, que mantienen tensiones tanto al interior de las comunidades como entre comunidades vecinas que ha mermado la cohesión social e impacta en los niveles de gobernabilidad local. Por lo anterior, se propone que en el corto plazo se deben realizar serios esfuerzos que permitirán iniciar una modificación de las paradojas de “dependencia-autonomía” y “deterioro-sustentabilidad”.

MICRORREGIONES ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE CALAKMUL, CAMPECHE, MÉXICO



SIMBOLOGÍA CONVENCIONAL	
VÍAS DE COMUNICACIÓN	LOCALIDADES
— CARRETERAS PRIMARIAS	● CABECERA MUNICIPAL
— CARRETERAS SECUNDARIAS	● LOCALIDADES
— CARRETERAS AUXILIARES	● CABECERAS
— CAMINOS RUSTICOS	● MICRORREGIONES
RESEDA HEDIONDÁNDICOR	● ZONAS LIMBAES
— CORRIENTES PRINCIPALES	
— CUERPOS DE AGUA	
LIMITES	
■ MICRORREGIONES	■ CALAKMUL
■ MUNICIPIOS	■ PERÍMETRO

MICRORREGIONES	
■ CIBALUTO	■ NUEVA VIDA
■ CONSTITUCIÓN	■ PUEBLO DE MORELIA
■ JOSEFA ORTIZ DE DOMÍNGUEZ	■ RICARDO PAYRO GÈNE
■ LEY DE FOMENTO AGROPECUARIO	■ TERRENOS NACIONALES
■ GENERAL MANUEL CASTILLA BRITO	■ XPUIL

ESPECIFICACIONES CARTOGRAFICAS	
REFERENCIA ESPECIAL	LOCALIZACIÓN
SISTEMA DE COORDENADAS UTM CONE 18, VIGOS 84 PROYECCIÓN UNIVERSAL TRANSVERSAL DE MERCATOR DATUM WGS 84 ALICHO ESTE: 500 000 ALICHO NORTE: 5 MERIDIANO CENTRAL: 47 ESCALA DE FACTOR: 63000 ALICHO DE CORTES: 3 UNIDADES METRICO ESCALA 1:80000	
FUENTES DE INFORMACION INSTITUTO DE ESTADISTICA NACIONAL, INEGI (2011) INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y GEOGRAFIA (2014) INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y GEOGRAFIA (2014)	



giz
 AUTOR CORPORATIVO
 INSTITUTO PARA EL DESARROLLO
 SUSTENTABLE EN CAMPECHE, A. C.

Fuente. IDESMAC, 2019.

Las funciones del paisaje; una herramienta para el Ordenamiento Territorial en Calakmul, Campeche.¹

Arturo Arreola
Gontrán Villalobos Sánchez
(Coordinadores).

El objetivo principal del *ordenamiento del territorio* (o reordenamiento para algunos) es contribuir a disminuir o suprimir tanto las contradicciones que surgen a partir de las diversas formas de *organización territorial* que existen, como las deficiencias que dichas contradicciones tienen a nivel regional y local en términos de uso del suelo. El ordenamiento territorial puede ser concebido como el nivel más amplio y abarcador de la planificación ambiental; está dirigido a determinar un modelo organizado por tipos funcionales, su régimen de utilización y un sistema de estrategias para cada parte del territorio, así como las entidades de operación y los instrumentos administrativos, legales y sociales, que aseguren su aplicación (Gómez 1994; Salinas, 1994).

1. Elaboración del modelo de Ordenamiento Territorial en Calakmul.

Para la formulación del Ordena-

miento Territorial Participativo en Calakmul se obtuvieron cinco productos básicos, los cuales no necesariamente se generaron de

¹ Libro disponible en la página <http://idesmac.org.mx/index.php/publicaciones/calakmul/socio-territorial>

forma concatenada: 1) caracterización de la *Organización Espacial Actual*, 2) formulación de la propuesta preliminar de Ordenamiento Territorial (*Propuesta Técnica*), 3) análisis de compatibilidad entre la *Organización Espacial Actual* y la *Propuesta Técnica*, 4) formulación participativa del diagnóstico, los escenarios y una propuesta social preliminar de Ordenamiento (*Propuesta Social*), y 5) gestión y validación (*Propuesta de Ocupación del Territorio*).

1.1. Organización espacial actual.

Al finalizar el diagnóstico, se procedió a identificar la organización espacial actual del municipio. Este producto es fundamental, porque así la formulación de propuestas y estrategias de desarrollo territorial parten de la realidad vigente y no de un modelo hipotético que pretenda “regresar” a las condiciones originales del territorio o que busque “desarrollar” alternativas que no corresponden

a las circunstancias actuales. Comenzar a partir de lo que se tiene, es un camino mucho más seguro para el Ordenamiento del Territorio y no de lo que falta o debería tenerse.

Al reconocer la organización espacial que se desarrolla en el Municipio de Calakmul, se pudo definir y vislumbrar las problemáticas, discordancias e incompatibilidades, que existen entre su actividad principal actual y las funciones evaluadas para cada uno de los paisajes.

A pesar de los disturbios a los que se ha sometido la región en los últimos treinta años (como la deforestación, tala, cambio de uso de suelo, expansión de áreas agrícolas y pecuarias), todavía la matriz del paisaje en Calakmul es de selvas primarias, desarrolladas en llanuras cársticas de rendzinas, que cumplen una función de conservación y protección de los recursos naturales. Hacia la zona centro-oriental y sur-oriental se transforma en una matriz de paisajes de uso agropecuario y

forestal en llanuras cársticas planas de gleysoles y vertisoles. La organización espacial nos indica el “estado actual” de los paisajes y sirve de base para realizar la evaluación de compatibilidad con la propuesta preliminar de Ordenamiento Territorial conocida como *Propuesta Técnica* y que emana del análisis de interferencia entre las diferentes funciones del paisaje considerado².

1.2. Matriz de interferencia de las funciones del paisaje.

La matriz de interferencia, es un paso clave en la formulación del Ordenamiento Territorial, ya que toma como base la posibilidad de que cada paisaje pueda cumplir múltiples funciones. Reconocer

cómo se influyen unas a otras permite ubicar las compatibilidades y conflictos entre las once funciones valoradas. En el caso de que una función fuera incompatible con otra para los fines de la definición de las políticas de ordenamiento y los usos de suelo contenidos en la *Propuesta Técnica*, siempre se priorizó la “función geo ecológica”. En el caso de controversia entre las funciones de “uso del suelo” y las “percibidas”, se priorizaron las de “uso del suelo”.

El análisis de interferencia, permitió que el ordenamiento de Calakmul accediera a la visión holística de las funciones del paisaje, ya que, las propiedades de “políticas” y “usos del suelo” resultantes son derivadas de la

² **Funciones geoecológicas.** Funcionalidad de los geo-ecosistemas del paisaje que refleja la capacidad observada en la naturaleza para mantener o cambiar el ambiente: 1. Mantenimiento de la biodiversidad, 2. Mantenimiento de acuíferos, 3. Mantenimiento de la fertilidad del suelo, 4. Control de la erosión.

Funciones de uso del suelo. Funcionalidad referente al uso del suelo que refleja las capacidades observadas en la sociedad para cambiar el ambiente: 1. Orientación agrícola, 2. Orientación pecuaria, 3. Orientación forestal.

Funciones percibidas. Funcionalidad señalada o percibida, que puede reflejar las capacidades intencionales de la sociedad para mantener o cambiar el ambiente, incluyendo la capacidad del ambiente para proporcionar servicios intangibles: 1. Orientación turística, 2. Jerarquía de los asentamientos, 3. Centralidad de las localidades, 4. Integración territorial.

ponderación de sus interrelaciones y no de una valoración binaria. En este proceso se encuentra la base de la contribución de este enfoque, supera la visión de aptitud del territorio.

Las interrelaciones fueron calificadas según los siguientes valores asignados: 0 = sin influencia; 1 = baja influencia, 2 = influencia media y 3 = alta influencia. Analizando los resultados en el sentido desde las abscisas se pudo definir el grado de influencia de cada función y siguiendo el de las ordenadas permitió obtener el grado de importancia de la función:

- **Grado de influencia:** muestra la influencia que presenta una función con respecto a las demás, a partir de la ponderación establecida, por orden de importancia, priorizando las geo ecológicas, las de uso del suelo y las percibidas.
- **Grado de dependencia:** muestra el nivel de dependencia de las funciones analiza-

das. Junto con la anterior, esta valoración permite definir de manera combinada una ponderación de la interrelación de las funciones. Teniendo que las funciones más significativas son aquellas que tienen mayor influencia y menor dependencia.

La ponderación realizada, con relación al grado de influencia, muestra que las funciones de “mantenimiento de acuíferos” y “orientación forestal” son las de mayor valor, es decir, condicionan o impiden a otras funciones del paisaje.

En lo que corresponde al grado de dependencia, las funciones de “usos del suelo” (orientación agrícola, orientación pecuaria y la orientación forestal), son las que están más condicionadas por las demás funciones.

En cuanto a la función de “orientación forestal”, la valoración muestra que tiene relevancia tanto en los rangos mayores de influencia (condicionante), como

en los de dependencia (condicionada). Lo cual, reafirma el hecho de que la orientación forestal funge el papel de Matriz del paisaje en Calakmul; es decir que mantener su función tiene un carácter estratégico para los fines de Ordenamiento Territorial.

1.3. Propuesta técnica de ordenamiento.

Para finalizar el diagnóstico del territorio y como base para la construcción de los escenarios, se elaboró la Propuesta Técnica de Políticas de Manejo de Ordenamiento Territorial preliminar. La cual permite una primera visualización del Modelo de Ocupación Territorial, considerando los retos relacionados con uso y desarrollo del territorio en sus dimensiones geo ecológicas, económicas, socioculturales y político-administrativas, e incluye una perspectiva de largo plazo, de forma compleja y sistémica. Reconociendo que cada unidad territorial tiene sus propias particularidades, se

considera como primicia:

- La recuperación de ecosistemas y recursos degradados.
- La gobernabilidad territorial orientada a armonizar políticas, planes, instituciones, procesos, instrumentos e información
- Permitir a los diversos actores sociales, mediante su participación activa, la solución de conflictos y búsqueda de consensos sobre el desarrollo territorial.

Los resultados del diagnóstico de las funciones del paisaje, permitieron la formulación de una propuesta orientada al mantenimiento de las funciones geo ecológicas como base, y al fomento de las funciones de uso del suelo y las percibidas. El propósito se enfocó en la mejora de las condiciones de vida de las comunidades, así como de los sistemas de producción vigentes.

La *Propuesta Técnica*, supone un modelo de ordenamiento Territorial para el Municipio de Calakmul cubierto en un 74% con la **política de conservación**³, predominando en los paisajes de la zona norte, centro-oeste, suroeste y sur. A su vez, los paisajes con **política de aprovechamiento**⁴ representan un 16%, se concentran en la porción centro sur y sureste del municipio, así como en una unidad en la parte noroes-

te. Con relación a la **política de protección**⁵ se propone un 8% del área, cuyos paisajes se ubican preferentemente en el extremo sur, y la **política de Restauración**⁶ representa solo el 1% de la superficie en dos pequeños paisajes ubicados al sur y sureste.

Es claro que un modelo así favorece tanto para el mantenimiento de las funciones geoecológicas, como el impulso a las de uso del suelo y las percibidas de una

³ **Conservación.** Esta política está dirigida a aquellos paisajes cuyos usos, actuales o propuestos, cumplen con una función ecológica relevante, pero que no merecen ser preservadas a través de la declaración de un Área Natural Protegida. Esta política, se aplica con la finalidad de mantener las condiciones naturales del medio, pero se diferencia por permitir un uso de bajo impacto de los recursos existentes en las unidades de paisaje donde se aplica. Desde la perspectiva de funciones del paisaje, en aquellos donde el desempeño pondera las geoecológicas y las de orientación forestal y turística, se puede optar por la política de conservación.

⁴ **Aprovechamiento.** Dentro de ella se incluyen todos aquellos paisajes que tienen recursos con potencial para explotarse de forma intensa y continua, así como las áreas con orientación para albergar asentamientos humanos. En la explotación que se realice de los recursos solo debe cuidarse que la intensidad de las actividades permita la sostenibilidad de las funciones geoecológicas. En cuanto a las funciones del paisaje, en aquellos en que las de uso del suelo y las percibidas han sido ponderadas, se puede optar por la política de aprovechamiento.

⁵ **Protección.** En esta política se incluyen todos los paisajes naturales cuya diversidad florística y/o faunística debe preservarse, es decir, las áreas que presentan especies raras, amenazadas, endémicas o en peligro de extinción. La finalidad es asegurar el equilibrio geoecológico de los paisajes, así como asegurar la continuidad de los procesos evolutivos. Dentro de las áreas sujetas a protección, se pueden realizar actividades científicas o recreativas controladas, quedando prohibido cualquier otro tipo de uso. De acuerdo con el enfoque de funciones del paisaje, aquellos en donde las geoecológicas tienen un mayor grado de influencia deben optar por la política de protección.

manera equilibrada. Por un lado, el modelo asegura la continuidad de estas funciones; pero, también plantea que usos de bajo impacto, como el manejo forestal y el turismo alternativo, pueden ser perfectamente compatibles. Así mismo, dentro de los paisajes con política de aprovechamiento, se contemplan la consolidación de algunas de las funciones percibidas, en especial las de centralidad, jerarquía e integración territorial, fortaleciendo los corredores oeste-este y norte-sur, así como el papel de X-Pujil.

1.4. Evaluación de compatibilidad.

En esta fase se evaluaron las diferencias existentes entre la *Organización Espacial Actual* y la *Propuesta Técnica*, definidas ambas por

medio del estudio de las funciones del paisaje. Según el análisis realizado, se observa que el uso actual de los paisajes es compatible con sus funciones actuales y propuestas, ya que existe casi un 78 % de congruencia entre ambos modelos territoriales. La mayoría de las incompatibilidades corresponden a paisajes propuestos con una “política de conservación, protección y restauración” y que actualmente cumplen una función de “uso del suelo”. Lo cual se debe, en parte, a un incremento en la marginación y la pobreza de amplios sectores de la población local. Lo que ha llevado a una intensificación de la deforestación para fines de establecer un uso agropecuario.

Por otro lado, paisajes con una propuesta de “política de aprovechamiento y restauración”,

⁶ **Restauración.** A diferencia de las políticas anteriores, la de restauración no es excluyente a las demás, ya que puede darse en el mismo paisaje. Se aplica a todas aquellas áreas donde se requiere regenerar o mejorar las condiciones ambientales. Por lo tanto, su aplicación se efectúa sobre áreas que presentan contaminación, erosión y deforestación. La intensidad de las actividades de restauración está en función del grado de alteración de los paisajes. En cuanto a las funciones del paisaje, en aquellos casos en que las de uso del suelo y las percibidas han deteriorado a las funciones geocológicas, se puede optar por la política de restauración.

presentan actualmente funciones “geoecológicas orientadas a la protección de la biodiversidad”. Esta incompatibilidad presupone que la *Propuesta Técnica* impulsa, en los casos en que así es adecuado, la incorporación de nuevos paisajes a la realización de funciones de “uso del suelo y percibidas”. En este mismo sentido, se encuentran aquellos paisajes que en la *Propuesta Técnica* tienen indicada una política de conservación y pueden cumplir una función de uso del suelo y percibidas.

Con esta base se consideró que el proceso de formulación del Ordenamiento Territorial en Calakmul, debería iniciar el diálogo con los actores locales. Ya que el carácter de este instrumento de planificación territorial es el de negociación. La evaluación de compatibilidad indicó que, afortunadamente dicha negociación territorial se circunscribiría al 28% de la superficie total del municipio, es decir, menos de la tercera parte.

2. Talleres participativos.

Las diferencias e incompatibilidades mostradas entre la *Propuesta Técnica* y la *Organización Espacial Actual del municipio*, dieron paso a la construcción participativa del Ordenamiento Territorial del Municipio de Calakmul.

Dicha construcción contemplaba dos estrategias simultáneas: el acompañamiento de una comisión *ex profeso* dentro del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS) y la realización de talleres participativos en las microrregiones del municipio. Con el fin de iniciar una negociación/validación del proceso, se siguió en la formulación social, el procedimiento metodológico seguido técnicamente: desde la definición de paisajes, hasta la obtención de una *Propuesta Social* de Ordenamiento Territorial. El Municipio de Calakmul, cuenta con ocho microrregiones: Nueva Vida, Constitución, Cibalito, Ley de Fomento Agropecuario, X-Pujil, Josefa Ortiz, Miguel Castilla Brito y Ricardo Payró.

La ruta establecida para este pro-

ceso incluyó la realización de tres talleres en cada una de las microregiones (identificación, elaboración de escenarios y validación de la propuesta de OT). Además, se llevaron a cabo talleres con el CMDRS, uno que sirvió para que se nombraran los representantes del grupo de acompañamiento al ordenamiento y otro para la presentación y aprobación de los resultados obtenidos en los talleres microrregionales.

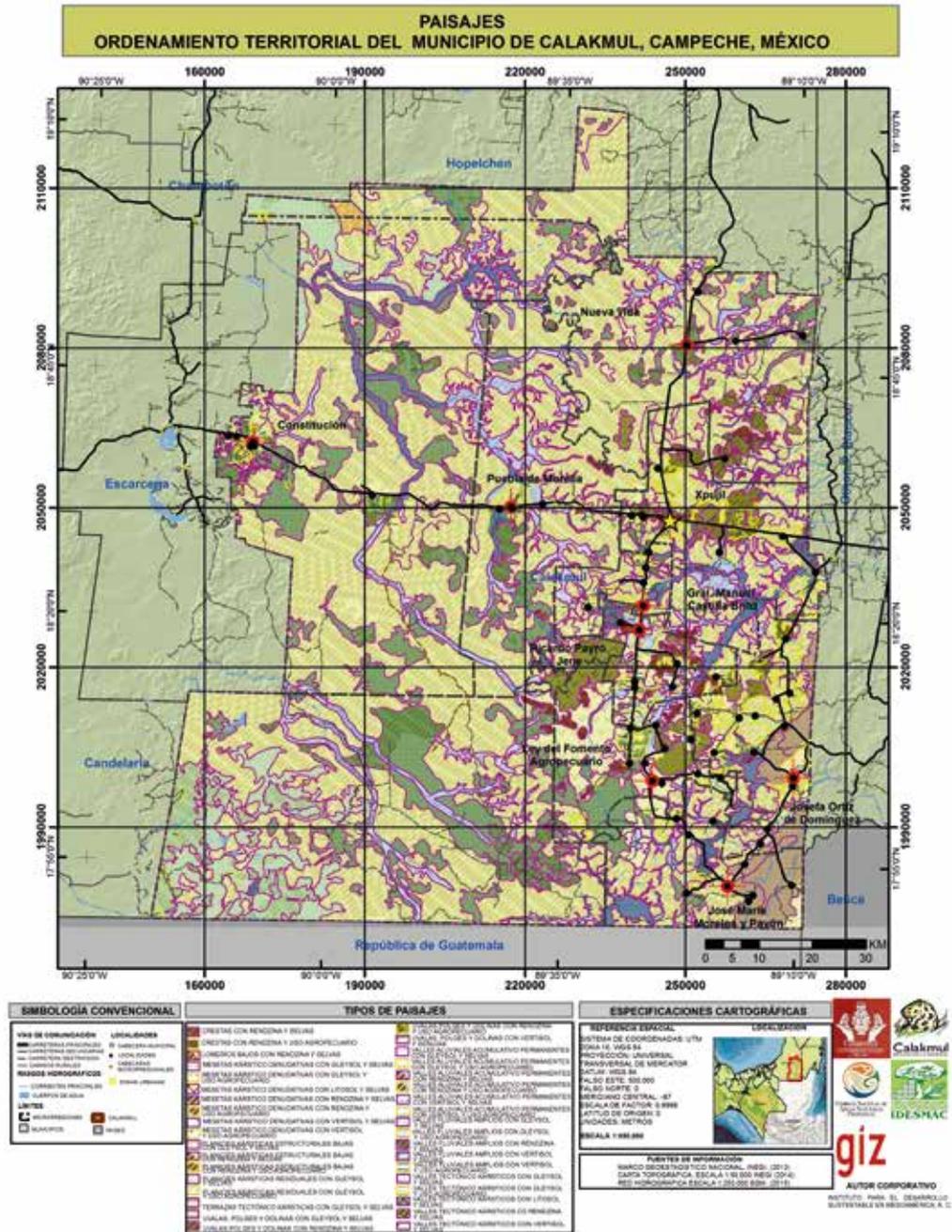
Para la realización de los talleres participativos, el trabajo del grupo de ordenamiento fue muy importante, debido a que se le asignó la responsabilidad de concertar, a nivel de las microrregiones y las comunidades, la participación, los propósitos y los alcances de los talleres. El Corredor Biológico Mesoamericano - México y la Comisión Nacional de Áreas Protegidas (CONANP) ayudaron para la realización de los talleres.

2.1. Primera fase: Identificación.

El primer paso fue la realización de un taller de identificación para reconocer las unidades del paisaje y las principales tendencias de la problemática actual. El otro objetivo fue introducir a los representantes de las microrregiones en las discusiones de los temas y políticas del Ordenamiento Territorial. Se obtuvieron los *mapas sociales de paisajes*, a nivel microrregional y las *unidades de paisaje*, definidas técnicamente. Ambos esfuerzos se integraron en un **mapa de paisajes** (Figura 1) definitivo.

El taller parte de una visión del Ordenamiento Territorial Microrregional y una definición de sus límites territoriales. Como base para la definición de paisajes se formularon los mapas sociales de tipo “tierras y uso del suelo” y “vegetación”. Toda la cartografía social se realizó sobre mapas con coordenadas y escala de referencia para ajustar los problemas de percepción territorial.

La segunda parte del taller se basó en un análisis del proceso de



Fuente. IDESMAC, 2019.

organización espacial actual a partir de reconocer las fuerzas modificadoras del paisaje en el pasado. Enseguida, son propuestas las tendencias de dichas fuerzas con el fin de formular una primera *Propuesta Social* de Ordenamiento.

Tomando como base el análisis y la matriz de interferencia de las funciones del paisaje, se generó una propuesta técnica de ordenamiento en una escala 1:250 000; vislumbrando un “modelo de ocupación territorial”, que utiliza las políticas de ordenamiento definidas en la normatividad mexicana. Sin embargo, se observó que la escala de trabajo 1:250 000 presenta debilidades porque difícilmente la zonificación permite reflejar las aspiraciones sociales actuales y futuras. Así, la construcción participativa del Ordenamiento Territorial fue en escala 1:50 000, permitiendo los ajustes necesarios desde la definición de paisajes hasta el Modelo de Ocupación.

Como producto de los talleres

participativos se estableció que el Municipio se divide en 20 tipos de paisajes distribuidos en 141 unidades.

2.2. Segunda fase: prospección.

Con esta base territorial se procedió a la realización de la fase prospectiva. Para ello se retomó la visión a futuro para los próximos 20 años enunciada en el *Diagnóstico de la situación del desarrollo en Calakmul* (Arreola, et al, 2005). En el diagnóstico se identificaron los cambios deseados y/o tendenciales en los ámbitos económico, ambiental y social, tomando en cuenta los factores que inciden directa e indirectamente en las formas de ocupación del territorio, los que afectan su organización funcional y los que condicionan su dinámica de desarrollo.

El *pronóstico* fue generado por medio de un funciograma que refleja la interferencia de las funciones evaluadas en la fase anterior. Posteriormente, se ponderó cada una de las funciones

considerando la percepción social obtenida en los talleres Microrregionales y la percepción se orientó hacia una prospectiva de los cambios que pudieran presentarse en el territorio en las dos siguientes décadas, conformando así tres escenarios: el **Deseado (condiciones favorables)**, el **Tendencial (condiciones adversas)** y el **Probable (condiciones planificadas)**.

La elaboración de escenarios le confiere el estatus de planificación al proceso de Ordenación Territorial, ya que al trabajar con supuestos se facilita introducir ajustes en algunas variables. Cada escenario identificado se fundamenta en una serie de hipótesis que tratan de establecer la relación entre las causas que podrían conducir a determinada situación y los efectos que se derivarían de ella.

No existe en realidad un consenso de cómo caracterizar escenarios, sobre el futuro siempre se pueden hacer conjeturas. La experiencia enseña que es mucho mejor

invertir la manera tradicional para su formulación, denominada “imagen objetivo” o “Visión”, pues es deseable que la visualización no genere una gran expectativa social. De acuerdo con ello, primero se procedió a describir el *Escenario Tendencial*, definido como aquel en el que se presentarán principalmente condiciones adversas en los próximos 20 años, antes que el *Escenario Deseado*, que supone todo lo contrario.

a). Escenario Tendencial

En este escenario se plantean las dificultades del proceso de desarrollo con base en la continuación de proyectos productivos no funcionales y de una ampliación del control y gestión externos del territorio, contrario a los intereses de la población local. La profundización de la crisis económica nacional traería consigo la disminución de los fondos dirigidos a los municipios y la dificultad de implementar opciones productivas con mayor perspectiva social

como la miel, el aprovechamiento forestal y el turismo. Esta crisis supone que se favorecerá una fuerte concentración de la tierra, así como de la población, que hará crecer de manera desordenada a la ciudad de Xpujil, y obviamente, habrá una concentración de la riqueza, la cual será transferida rápidamente fuera de Calakmul, ya que las opciones de desarrollo privado tendrán mucha más oportunidad que las comunitarias. Desde el punto de vista territorial, este escenario prelude una división del territorio del Municipio entre dos regiones: la que cumple con el mantenimiento de las funciones del paisaje y la que no.

b). Escenario Deseado

Las condiciones de las externalidades y las internas son favorables para Calakmul. Este escenario supone que se ha alcanzado un acuerdo político y técnico para definir una estrategia para el desarrollo municipal con especial

énfasis en lo territorial y que utilice a las microrregiones como medios de planificación participativa.

Lo anterior permite también que las funciones del paisaje se desempeñen de manera óptima, de tal manera que se haga un uso del territorio que no ponga en peligro el equilibrio ecológico, se pueden establecer obras de infraestructura a partir de un sistema de prestación de servicios y de estímulos para la producción, transformación y comercialización (agrícola, forestal, frutícola o pecuaria), tanto para satisfacer las necesidades locales como para llevar sus productos a otros mercados. Actividades como el turismo alternativo también encontrarían nichos de crecimiento sostenido.

En este escenario, los actores sociales, privados, gubernamentales y no gubernamentales, encuentran los territorios para desarrollarse de manera coordinada, así como desarrollan mecanismos de control, seguimiento y

resolución de conflictos de manera autoorganizada. Ello permitiría no solo la programación, sino la búsqueda concurrente de los recursos económicos para asegurar de una manera ordenada, que se disminuyan equilibradamente los índices de marginación y pobreza de las localidades.

c). Escenario Probable

El escenario probable tiene como premisa fundamental la realización de algunos cambios en las políticas públicas del municipio, con el supuesto de que se mantiene la inversión de corte sectorial, pero se desarrollan otros sectores como el de Áreas Naturales Protegidas, el ecoturístico y el forestal, que son claves para el futuro. Lo cual eventualmente derivaría en la aplicación de mecanismos de planificación y concertación intergubernamental y con los actores interesados semi-estructurados.

Lo anterior implicará la consoli-

dación de prácticas que actualmente no se realizan en los sistemas de organización para la producción de las comunidades y microrregiones, tales como la creación de instrumentos que incentiven la innovación tecnológica para generar productos con valor agregado, el desarrollo de mercados especializados a través de la certificación externa y el control interno de los procesos, así como el pago por la prestación de servicios ambientales.

Además, se amplía la inversión en infraestructura social, servicios públicos municipales, educación y salud buscando una disminución progresiva de los índices de marginación al interior del municipio.

2.3. Tercera fase: Formulación de Escenarios.

El taller participativo de Formulación de Escenarios consideró dos propósitos fundamentales: 1) bosquejar los marcos tendenciales para los próximos 20 años en cada una de las microrregiones y 2)

elaborar una *Propuesta Social de Ordenamiento Territorial*. Como primer paso, se definieron las propuestas de los escenarios **Deseado, Probable y Tendencial** en los aspectos social, productivo y ambiental. El taller concluyó con la discusión de las líneas estratégicas territoriales las cuales tuvieron como producto a la *Propuesta Social de Ordenamiento* a nivel microrregional, la cual no solo define las Políticas correspondientes, sino también los usos del suelo principales por cada unidad de paisaje.

ESCENARIO DESEADO

CONDICIONES FAVORABLES

ESCENARIO DESEADO

CONDICIONES FAVORABLES

ESCENARIO DESEADO

CONDICIONES FAVORABLES

3. Formulación del Modelo de Ocupación del Territorio.

El *Modelo de Ocupación del Territo-*

rio del Municipio de Calakmul (MOT), consiste en la definición de las estrategias de desarrollo, sus prioridades, el crecimiento económico, la conservación ambiental, el aprovechamiento de sus recursos y la superación de las debilidades regionales; las cuales son estructuradas a partir de las Políticas de Ordenamiento, los usos del suelo y una perspectiva de largo plazo. En el *Modelo de Ocupación del Territorio* se enriquece y hace viable un Plan de Desarrollo Territorial Sustentable, proporcionando los objetivos y líneas estratégicas para su implementación.

El MOT, se construyó tomando como base las *Propuestas Técnica y Social de Ordenamiento* definidas con anterioridad. El MOT es más que un mapa síntesis, tiene un carácter emergente ya que no solo contiene los atributos que provienen de ambas propuestas, sino que incluye los derivados de la prospección, en específico del *Escenario Probable* como base de modelación. El MOT parte de una

complejidad mayor, tanto en el ámbito de la división paisajística, como en los que conjugan la evaluación de las funciones, el análisis de interferencia y los procesos de construcción participativa a partir de los talleres de identificación y formulación de escenarios.

El MOT tuvo para el caso de las microrregiones un carácter especial, ya que hizo factible su validación social con fines de promover su aprobación ante los órganos de gobierno Municipal. Permitió generar una propuesta mucho más concreta y acorde con la situación del uso del territorio de Calakmul.

La propuesta del MOT constituye la última fase del Ordenamiento Territorial e incluye el proceso de aprobación ya mencionado, para lo cual, se realizó una presentación ante el Cabildo del Ayuntamiento de Calakmul, se determinó la realización de la consulta y validación pública en el ámbito de las microrregiones, acciones sobre las que se dio el Acuerdo de

Gobierno que oficializó el MOT.

3.1. Taller de Validación.

La validación del MOT constituyó una consulta pública en el marco de la legalidad municipal vigente, los talleres se llevaron a cabo como ejercicios abiertos y democráticos, a los cuales fueron convocados con anticipación los habitantes de cada microrregión. Las recomendaciones de *Tipos de Uso del Territorio* y Políticas de Ordenamiento emanadas, complementaron los lineamientos estratégicos, la articulación de proyectos y programas de las diversas dependencias gubernamentales, y las iniciativas privadas y sociales que inciden en el Municipio. En los talleres se definieron también los objetivos y criterios de manejo de cada *Unidad de Gestión Territorial*.

Durante el taller se presentó el MOT, el cual fue nuevamente analizado unidad por unidad. En este caso los representantes de las comunidades e instituciones

participantes tuvieron el mandato y la capacidad de toma de decisiones para alcanzar acuerdos. La negociación más importante no se dio con la propuesta del MOT en general, sino entre los intereses territoriales de los representantes de ejidos, que debieron acordar en unidades de paisaje, muchas veces con una superficie que incluía más que una unidad agraria.

3.2. Tipos de uso del territorio.

Toda vez que se definieron las Políticas de ordenamiento se procedió a la definición de los Tipos de Uso del Territorio (TUT), los cuales limitan y orientan, en términos del MOT, la forma en que la sociedad y sus instituciones asignan su papel territorial, sobre la base del mantenimiento de las funciones geo ecológica o el desarrollo de las de uso del suelo o las percibidas. El uso planificado y sustentable del territorio, deriva en una práctica construida socialmente que contribuye a un

cambio con visión de futuro.

Los Tipos de Uso del Territorio definidos fueron:

- AGRICULTURA DE RIEGO**

- AGRICULTURA DE TEMPORAL**

- APICULTURA**

- ECOTURISMO**

- GANADERÍA INTENSIVA**

- LABORES DE INVESTIGACIÓN Y MONITOREO AMBIENTAL**

- MANEJO FORESTAL MADERABLE**

- MANEJO FORESTAL NO MADERABLE**

- REFORESTACIÓN CON FINES DE REHABILITACIÓN AMBIENTAL**

- REFORESTACIÓN PRODUCTIVA**

- SISTEMAS AGROFORESTALES Y PLANTACIONES FORESTALES**

- SISTEMAS AGROSILVOPASTORILES CON MANEJO DE ACAHUAL**

- SISTEMAS SILVOPASTORILES**

- UNIDADES DE MANEJO DE LA VIDA SILVESTRES**

- TURISMO ALTERNATIVO**

- UNIDADES DE MANEJO DE CUERPOS DE AGUA**

La metodología empleada para la detección de los TUT de cada paisaje, fue la misma que se empleó para el caso las Políticas de Ordenamiento. En este caso, se empleó una matriz que sirvió para valorar el desempeño del paisaje con relación a las propuestas de uso del suelo.

3.3. Unidades de gestión territorial.

La Unidad de Gestión Territorial (UGT) es la unidad mínima donde se aplican lineamientos y estrategias de política territorial, es decir, es donde se concretan los criterios o lineamientos finos del manejo, orientados a un desarrollo que transite a la sustentabilidad. La UGT favorece la aplicación de instrumentos que proporcionen la posibilidad de la evaluación y monitoreo de las estrategias y acciones que se llevan a cabo en el Ordenamiento (Rosete, 2003).

Foto. Archivo IDESMAC



Las Unidades de Gestión Territorial se definen a través de la homologación espacial de Políticas de Ordenamiento y Tipos de Uso del Territorio. En el MOT se habían definido 20 tipos de paisajes distribuidos en 141 unidades. La homologación permitió establecer que para el municipio de Calakmul el MOT final contenga solo 16 tipos UGT distribuidos en 79 unidades. Las UGT explicitan en cada paisaje (que en este caso pueden ser conjuntos de paisajes) la Política y el Tipo de Uso del Suelo, entendido como el uso del suelo principal⁷; también, toman

⁷ **Uso Principal.** Corresponde a los usos de suelo y agua que permiten obtener funcionalmente el máximo desempeño del paisaje, ya sea geocológico, de uso del suelo o percibido. Sugieren una especialización del territorio desde el punto de vista socioproductivo y en ningún caso comprometen las funciones geocológicas del mismo.

en cuenta los usos del suelo compatibles⁸, condicionados⁹ e incompatibles¹⁰. Las UGT, asocian una dinámica temporal en el MOT, ya que están adscritas a los tiempos de referencia que establece la formulación del escenario deseado, lo cual implica que para su concreción se consideran cambios tecnológicos, sociales e institucionales con relación a la organización espacial actual.

3.4. Aprobación del Ordenamiento Territorial.

El último paso de la formulación del Ordenamiento Territorial en Calakmul se dio cuando las autoridades municipales aprobaron los Ordenamientos Microrregionales. Este procedimiento se realizó tomando como punto de partida la presentación del MOT ante el Cabildo Municipal. Dicho órgano de gobierno decidió, con base a sus atribuciones legales, abrir el proceso de consulta pública, en el cual los diferentes sectores de la sociedad y el gobierno tuvieron la oportunidad de expresar sus observaciones, recomen-

⁸ **Uso Compatible.** Son usos complementarios a los anteriores, que tienen un carácter secundario, pero no significan competencia con el Tipo de Uso del Territorio. Por tanto, se pueden desempeñar funcionalmente sin los obstáculos topológicos que ofrezca la organización paisajística del uso principal que jerárquicamente es prioritaria. En la mayoría de los casos sugieren una diversificación en el uso del territorio y aunque no requieren de un diseño adaptativo pues no impiden que el paisaje cumpla sus funciones al máximo, es necesario especificar que no comprometen sus funciones geoecológicas.

⁹ **Uso Condicionado.** Se refieren a aquellos que pueden desarrollarse en la UGT siempre y cuando no compitan con los usos principales y compatibles, para lo cual se lleve a cabo un diseño específico de la implementación, son vistos también como usos del suelo terciarios. Sugieren una competencia e incluso incompatibilidad con el uso principal por lo cual para poder llegar a implementarse deben cumplir con una normatividad y control estricto que no comprometa las funciones geoecológicas, las de uso del suelo y las percibidas que tienen una mayor jerarquía.

¹⁰ **Uso Incompatible.** Son los usos del suelo y agua que no son compatibles con el uso principal de cada UGT ya que compiten e incluso tienen efectos negativos en este. En muchas ocasiones comprometen las funciones geoecológicas del paisaje. Cabe hacer mención que en la matriz de manejo todos los usos del suelo y agua que no son explícitamente mencionados en las categorías anteriores, corresponden a Usos Incompatibles.

daciones e inconformidades, las cuales fueron tomadas en cuenta y/o negociadas en los Talleres de Validación.

Como conclusión, en cada taller se firmó un acta de validación, por lo que 35 comunidades avalaron los mapas de UGT y las Matrices de Manejo. También el MOT fue avalado en el seno del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable por ocho representantes de microrregiones, ocho de los sectores productivos y siete instituciones federales, estatales y no gubernamentales. Por unanimidad, el pleno del Cabildo aprobó el Ordenamiento Territorial el 29 de enero de 2008. Finalmente, se publicó en el Periódico Oficial del Estado de Campeche el 28 de noviembre de 2012.

4. Las funciones del paisaje y la elaboración de OT.

4.1. Alcance del enfoque de las funciones del paisaje.

El Ordenamiento del Territorio

del municipio de Calakmul, representó una innovación metodológica, ya que planteó al análisis de los geosistemas desde la perspectiva de las funciones del paisaje, generando un razonamiento sistémico complejo y holístico de la información de los diversos factores y atributos bióticos, abióticos, sociales, económicos y culturales que se presentan en el territorio. Con esto se pudo definir la diversidad de usos y funciones que los grupos humanos dan a cada unidad de paisaje y como se relacionan entre sí para definir su organización espacial actual. Sin embargo, la contribución más importante del enfoque de las funciones del paisaje es que facilita la posibilidad de incidir en dicha estructura territorial hasta transformarla, en la perspectiva de maximizar el desempeño de cada unidad territorial en un lapso determinado. La innovación metodológica se dio gracias al diálogo, apoyo y debate con expertos alemanes, que han trabajado los temas de funciones

y evaluación paisajística (Bastian 2002, PROSURESTE 2006).

La creación de un Modelo de Ordenamiento Territorial preliminar permitió evaluar las incompatibilidades de uso de la organización espacial actual; esta es la razón que fundamenta la realización de Ordenamientos Territoriales. Hay que hacer hincapié sobre la importancia del paisaje como unidad básica de análisis territorial, al incluir en su definición al uso del suelo, se reafirma el hecho de que el paisaje es una construcción social y que las funciones del mismo dependen directamente de ella.

El enfoque de funciones del paisaje permite también consolidar la noción del carácter multifuncional del territorio, sugiriendo más que una especialización, una diversificación de los usos del suelo. Con ello se supera el falso paradigma de que los Ordenamientos Territoriales se deben supeditar hacia un ámbito disciplinario (ambiental, social, productivo etc.), lo cual ha producido

resultados sesgados.

4.2. Construcción participativa de las funciones del paisaje.

La escala de trabajo 1:250 000, que comúnmente es utilizada para los estudios de Ordenamiento Territorial a nivel municipal, resulta un obstáculo para construir de manera participativa una propuesta de Modelo de Ocupación del Territorio acorde con la realidad, ya que prácticamente es imposible representar de manera fehaciente las aspiraciones sociales, especialmente de ejidos y comunidades. En cambio, la escala 1:50 000 posibilita, de manera confiable, superar los problemas anteriores y permite emplear una categoría territorial intercomunitaria que es la microrregión. A su vez, la microrregión permite hacer del Ordenamiento Territorial un instrumento de negociación a nivel de paisaje, que si bien parte de los intereses específicos de cada pueblo y sector, admite buscar acuerdos y

consensos territoriales que beneficien a más de uno.

Pero la construcción de la evaluación participativa de las funciones del paisaje, no es solo una razón de escala. Los estudios técnicos casi siempre se ven reducidos a un análisis y exposición de información que se tiene desde una visión externa, aunque en algunos sea experta. En cambio, la construcción social provee un insumo invaluable: la percepción desde la cotidianidad de la problemática y de la valoración de la transformación del paisaje con respecto al sujeto/usuario del mismo. El trabajo realizado en Calakmul, supera incluso también la noción simplista de que solo con la participación social se puede formular un Ordenamiento Territorial. Planteada desde la propuesta de Diálogo de saberes, la construcción implicó la “negociación horizontal” de los especialistas técnicos y los representantes sociales, quienes aprehendiendo uno del otro y alcanzaron acuerdos. Desde esta perspectiva,

se partió de la noción del sujeto creativo, dispuesto a contribuir de manera planificada a la transformación de su realidad con base a consensos, en los que gana y pierde.

4.3. Las funciones del paisaje y la gobernabilidad local.

Al hablar de construcción social para el Ordenamiento Territorial, se está hablando también de concertación política e institucional. El proceso de trabajo llevado a cabo en Calakmul abrió a los diversos actores, interesados e involucrados, espacios de facilitación a nivel territorial, puesto que la parte sustancial de la formulación se dio en el escenario de los talleres microrregionales. La concreción de estos espacios se dio a partir del cabildeo político que el programa PROSURESTE proporcionó tanto en el nivel de las autoridades municipales, como en el del Consejo Municipal para el Desarrollo Sustentable; entidades clave desde el punto de vista insti-

tucional. Contribuir a cambiar el paradigma de una planeación de tipo sectorial a una territorial en los hechos, pasa por la creación de instancias de representación territorial. En este caso se optó por fortalecer las microrregiones, lo cual permitió hacer posible el trabajo participativo.

El Ordenamiento pretende, a partir de disminuir las incompatibilidades entre la organización espacial actual y el escenario tendencial, favorecer una apropiación territorial significativa de los actores sociales. A través de este instrumento de planeación se puede incrementar la gobernabilidad; ya que los sujetos sociales junto con las autoridades acuerdan un Modelo de Desarrollo Territorial, facilitando no solo la actuación de las entidades gubernamentales, sino la supervisión y evaluación de resultados en el corto, mediano y largo plazo. El Acuerdo de Gobierno que emitió el Cabildo del H. Ayuntamiento de Calakmul con relación al Ordenamiento Territorial, es un ejemplo

de cómo se puede construir política pública local *real*.

Finalmente, con base al MOT PROSURESTE y apoyado por El Colegio de la Frontera Sur, se favoreció la aplicación de criterios de sustentabilidad para los proyectos de inversión que se presentan en el Consejo Municipal de Desarrollo Sustentable. Garantizando así que la inversión gubernamental observe el enfoque territorial.

4.4. Funciones del Paisaje y Sustentabilidad.

La ciencia del paisaje se presenta como una alternativa que la Geografía provee a las actuales discusiones acerca de la sustentabilidad; ya que el uso del paisaje (entendido como sistema complejo), especifica su calidad de unidad territorial real y operativa para la construcción de sustentabilidad y permite salvar muchas de las limitaciones del concepto de Desarrollo Sustentable.

En la escala de paisaje, es donde

se puede efectivamente construir sustentabilidad, ya que se convierte en el territorio meso (intermedio) en donde las políticas públicas y los actores locales acuerdan las respuestas a problemáticas concretas, cuyos efectos en el corto y mediano plazo pueden ser a nivel regional e incluso global. El reconocimiento de los impactos acumulativos de los problemas locales, en un amplio sentido territorial, necesita del estudio de las interacciones verticales y horizontales en los geosistemas a diferentes escalas y niveles jerárquicos (Marczyk y Johnson 1993). La sustentabilidad es una propiedad emergente de las funciones del paisaje y de las presiones e intervenciones que sobre él se ejercen; dando énfasis a la resiliencia del sistema y reconociendo el hecho de la responsabilidad social del mantenimiento de los sistemas naturales como consecuencia de la progresiva intervención humana a lo largo de la historia.

El adecuado desempeño del

paisaje propuesto en el Ordenamiento Territorial constituye un modelo para valorar las decisiones que los actores toman con respecto a la construcción de la sustentabilidad. Para esto el MOT considera a dos grupos de variables básicas: a) Variables que caracterizan la integridad geológica (mantenimiento de la biodiversidad, de los acuíferos, de la fertilidad del suelo y control de la erosión), y b) Variables que caracterizan las aspiraciones humanas (orientación agrícola, ganadera, forestal, turística, de integración territorial y equipamiento urbano y productivo). Para construir la sustentabilidad se debe lograr una cierta estabilidad en dichas variables y así los paisajes serán sostenibles en el largo plazo.

5. A manera de conclusión.

En la conceptualización del proyecto PROSURESTE, la protección de la naturaleza es vista como una parte del proceso de construcción de la sustentabilidad. La integra-

ción de la protección ambiental y el desarrollo es una condición para una región como Calakmul que es al mismo tiempo un área de selvas y de colonización humana.

La planeación territorial es sin duda el instrumento que permite, en unidades específicas identificadas como paisajes, definir usos del suelo principales, intensificaciones especiales en su aprovechamiento, limitaciones, o bien, la asignación de áreas de conservación. En México es todavía estrecho el margen de maniobra que se tiene para realizar ajustes al interior de las categorías de manejo establecido en las políticas ambientales. Predomina el imperativo categórico, es decir, cada unidad del paisaje tiene que ser asignada o bien a conservación o al uso. Tal obligación deja poco espacio para la integración de intereses y opiniones en la construcción de consensos con la población involucrada. Estas limitaciones generan problemas adicionales en contextos de paisa-

jes complejos, donde las unidades territoriales son muy grandes, como en el caso de Calakmul. Por esta razón se hizo necesario utilizar una base teórico-metodológica que fundamentara la coexistencia de diversas escalas y de usos simultáneos y diferentes, más allá de la dicotomía conservación v.s. aprovechamiento.

El concepto de funciones del paisaje brinda dicho fundamento. Ofrece un puente entre los protectores del medio ambiente (quienes tienen un alto grado de control sobre la planeación territorial), la población con sus intereses (que tienen en lo general la posesión de las tierras) y los representantes del sector agrícola (quienes se sienten incómodos con la planeación del territorio).

La definición de funciones de producción, regulación y socioculturales permiten abordar al paisaje como el espacio en donde, por medio del trabajo, se provee de los servicios requeridos por los distintos grupos de la sociedad. Dichos paisajes son analizados a

partir de criterios que resumen su desempeño socioambiental en categorías particulares; de su evaluación se deduce la capacidad del éstos para proveer tal o cual servicio. En esta lógica las unidades de paisaje pueden desempeñar múltiples funciones, lo cual brinda el argumento metodológico con el que se puede intentar ampliar la perspectiva de los planificadores del territorio en México.

Las funciones del paisaje pueden ser relacionadas de manera directa con las dimensiones de sustentabilidad. La función de protección de hábitat y acuíferos refleja la dimensión ecológica; la dimensión de producción rural se expresa en las funciones de potencial agrícola, pecuario y forestal. Si la “llave” para la construcción de sustentabilidad en una región se encuentra en los consensos establecidos entre múltiples actores, entonces debe ser posible formular una “llave” similar en cuanto a la funcionalidad del paisaje. En esta línea de

paisaje con múltiples funciones tendría una capacidad más duradera de brindar servicios, es decir, será más sustentable, que un paisaje usado de manera especializada.

Las personas que abogan por un desarrollo sustentable podrían estar interesadas en este argumento de la importancia de las funciones del paisaje. Antes de informar el éxito al respecto, se debe formular de manera más precisa la metodología y el procedimiento de la evaluación de las funciones del paisaje.

Al comparar las **cuatro fases** de trabajo de la planificación territorial que se distinguen en la práctica común mexicana, con el caso de la propuesta de formulación del proyecto en Calakmul. Como primer paso, ambas metodologías se basan en la representación y análisis del territorio en sus partes, es decir, la natural, económica y social; dicho análisis conduce la definición de unidades del paisaje, que representan unidades territoriales con características

geoecológicas similares (paisaje de lomeríos, valle, planicie, por ejemplo).

En el diagnóstico de condiciones actuales y en la prospección para el largo plazo, dichas unidades son evaluadas de manera tradicional para identificar las aptitudes de cada paisaje para un uso determinado; es decir, se “descubre” de alguna manera cuales áreas valen la pena ser conservadas y cuales tienen un alto potencial para ser utilizadas, para esta estimación se requiere de indicadores, por ejemplo la “calidad ecológica”, que permite concluir sobre el valor de conservación o no de un paisaje.

Como resultado, en los estudios tradicionales de Ordenamiento se obtiene una idea detallada sobre los posibles usos del territorio, que se pueden realizar en cada unidad de paisaje. En el llamado *Modelo de Ordenamiento* se resumen las unidades del paisaje con una evaluación de su aptitud en *unidades de gestión ambiental*. Se les asigna en el procedimiento

común una de cuatro posibles “políticas ambientales”, que define lo que está permitido y prohibido, en dicha asignación, el fundamento de la decisión reside en el grado de expresión de un indicador dominante.

¿Qué se hizo diferente en Calakmul? La diferencia esencial se basa en el enfoque de “funciones del paisaje”. Para el área del proyecto Calakmul se consideraron las funciones geoecológicas (de mantenimiento de la biodiversidad, protección contra erosión, mantenimiento de los acuíferos y de la fertilidad del suelo). Estas fueron evaluadas a partir de los parámetros que influyen en su desempeño a nivel de cada paisaje. Para evaluar, por ejemplo, el mantenimiento de la biodiversidad se analizaron el relieve, el suelo, humedad del suelo y clima, parámetros comunes que se han utilizado desde décadas por los involucrados en la planificación territorial en México.

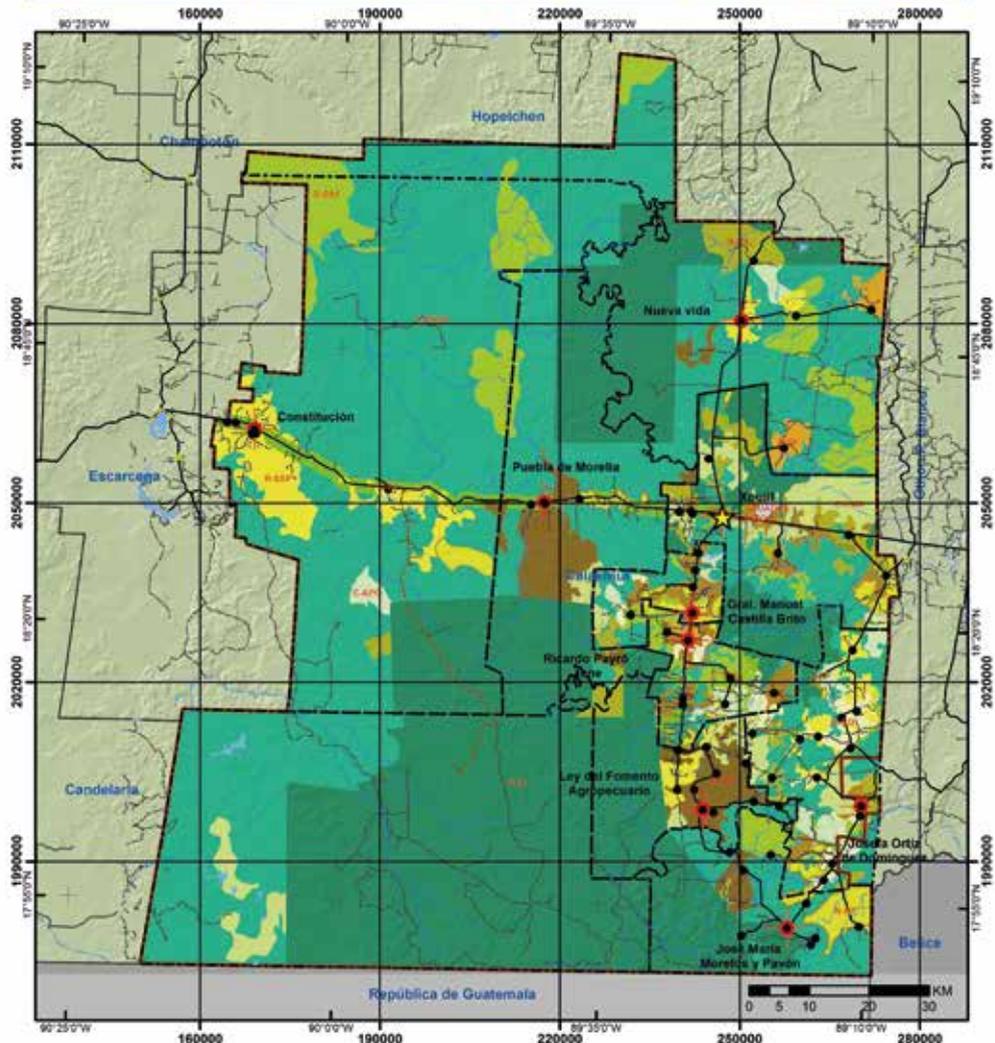
La ventaja de la evaluación de funciones del paisaje es que no

parte de una hipótesis técnica con relación a lo qué debería ser el uso más apto para el territorio, por el contrario, reconoce que el territorio expresa funcionalmente los múltiples intereses de los actores involucrados, desempeñando la provisión de los servicios que son relevantes para ellos. La propuesta final que constituye el Ordenamiento de Calakmul es la construcción que, durante casi ocho años, convocó y alcanzó el consenso organizado de la población, los funcionarios, los técnicos, cada quien con sus propios propósitos, intereses e indicadores.

Valdría la pena realizar las acciones formativas para que los planificadores territoriales en México empiecen a utilizar el enfoque de funciones del paisaje, con el fin de actualizar la metodología con que se realiza actualmente dicha planificación en general y los Ordenamientos Territoriales en particular.

Tanto entre los colaboradores del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. (IDESMAC) como en las instituciones a nivel estatal y nacional, se ha manifestado interés en la metodología y no es improbable que esta innovación se integre en los procedimientos futuros de planificación en México; de hecho, procedimientos de planificación similares en estados vecinos a Calakmul, como Chiapas, se empiezan a realizar desde este enfoque.

UNDADES DE GESTIÓN AMBIENTAL VALIDADAS ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE CALAKMUL, CAMPECHE, MÉXICO



SIMBOLOGÍA CONVENCIONAL	
VÍAS DE COMUNICACIÓN	LOCALIDADES
— CARRETERAS PRINCIPALES	● CABECERA MUNICIPAL
— CARRETERAS SECUNDARIAS	● LOCALIDADES
— CARRETERA RESERVA	● CEMENTERIOS
— CAMINOS RURALES	● MICROLOCALIDADES
RASOS HIDROGRÁFICOS	■ ZONAS URBANAS
— CUERPOS PRINCIPALES	
— CUERPOS DE RÍA	
LIMITES	
— INTERMUNICIPAL	■ CALAKMUL
— MUNICIPAL	■ PAÍSES

TIPOS DE UGAS	
UGAS DE APROVECHAMIENTO	UGAS DE PROTECCIÓN
■ A-AG1: AGRICULTURA INTENSIVA	■ P-LL: LABORES DE INVESTIGACIÓN Y MONITOREO AMBIENTAL
■ A-AGO: AGRICULTURA ORGÁNICA	
■ A-GI: GANADERÍA INTENSIVA	
■ A-GO: GANADERÍA ORGÁNICA	
UGAS DE RESTAURACIÓN	
■ R-RA: REFORESTACIÓN AMBIENTAL	
■ R-PA: REFORESTACIÓN PRODUCTIVA	
■ R-SAF: SISTEMAS AGROFORESTALES	
■ R-SSP: SISTEMAS SILVOPASTORILES	
UGAS DE CONSERVACIÓN	
■ AGUAS	
■ CAPO: APLICATURA ORGÁNICA	
■ CAET: ECOTURISMO	
■ CUPSA: PLANTACIONES FORESTALES Y/O PAGO POR SERVICIOS AMBIENTALES	
■ CUMBA: UNIDADES DE MANEJO PARA LA CONSERVACIÓN DE LA VIDA SILVESTRE	

ESPECIFICACIONES CARTOGRAFICAS	
REFERENCIA EPIDRAL	LOCALIZACIÓN
SISTEMA DE COORDENADAS UTM	
ZONA 18, UTM 8S	
PROYECCIÓN UNIVERSAL TRANSVERSAL DE MERCATOR	
DATUM: UTM 8S	
FALSO ESTE: 500,000	
FALSO NORTE: 0	
MERIDIANO CENTRAL: 87	
ESCALA DE FACTOR: 6,300	
UNIDADES DE MEDIDA: METROS	
ESCALA: 1:63,000	
FUENTES DE INFORMACIÓN	
MAPA DE COORDENADAS NACIONALES (2015)	
CARTA TOPOGRAFICA (ESCALA 1:50,000 (REG. 0214))	
RED HIDROGRÁFICA NACIONAL (1994-2000)	

Fuente. IDESMAC, 2019.

Agua, una necesidad y un motivo de organización en Calakmul¹

José Roberto Sánchez Castillo

De acuerdo con los objetivos de optimizar los sistemas de abastecimiento de agua con la participación social y conformar Comités Microrregionales para la gestión de dichos sistemas, en 42 ejidos de seis Microrregiones, se realizaron 456 encuestas a ganaderos, agricultores, amas de casa, apicultores, carpinteros, comerciantes, jornaleros, artesanos, estudiantes, maestras, comisariados y vigilantes de la Reserva de la Biósfera de Calakmul.

Además, se efectuó un taller participativo en cada una de las cuatro Microrregiones convocadas hasta la fecha (Xpujil, Castilla Brito, Ricardo Payró y Josefa Ortiz de Domínguez), en donde se validó y complementó la información de las encuestas. Con el fin de complementar la información, se realizaron inventarios del estado actual de los acueductos, enfatizando en su funcionamiento y

operación.

También se ha participado en dos reuniones del Consejo Municipal de Desarrollo Sustentable, donde se presentaron los avances del diagnóstico en esta temática y se han sostenido reuniones con varias instituciones relacionadas con el abasto y calidad del agua. Actualmente se prepara un foro sobre la situación del agua en la región titulado “CALAKMUL:

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 1 disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

Captador y Distribuidor para la Península de Yucatán”. El objetivo es analizar, y vislumbrar soluciones efectivas para la región, en corto, mediano y largo plazo, junto con expertos, instituciones educativas y de investigación, autoridades y población en general.

Entonces **¿Por qué sufrimos por el agua?** Es importante resaltar:

- El 52% de los ejidos no tienen acueductos o existen, pero no funcionan.
- El 48% de los ejidos tienen acueductos que funcionan con deficiencias. Las principales causas son: falta de reparación oportuna de las roturas que presenta la tubería en las líneas de conducción; la intermitencia en el servicio de energía eléctrica que afecta los sistemas de bombeo y, ausencia en el mantenimiento de las redes eléctricas.
- La ausencia de comités microrregionales de monito-

reo del agua.

- Los habitantes expresan que el agua es muy dura, no enjabona, les causa enfermedades y es inaceptable para usarla en las actividades domésticas. Considerando este enfoque, la calidad del agua presenta altas concentraciones de dureza total por encima de 1600 mg L-1, sulfatos por encima de 800 mg L-1 (CONAGUA 2011), rebasando la norma de 500 y 400 mg L-1 respectivamente (NOM-127-SSA1-1994).
- El suelo tipo cárstico propio de la Península de Yucatán afecta la calidad del agua de los mantos freáticos disponibles.

En IDESMAC consideramos indispensable que los programas que buscan satisfacer necesidades básicas deben tener un componente de análisis técnico, pero sobre todo estos deben ligarse a una fuerte participación social.

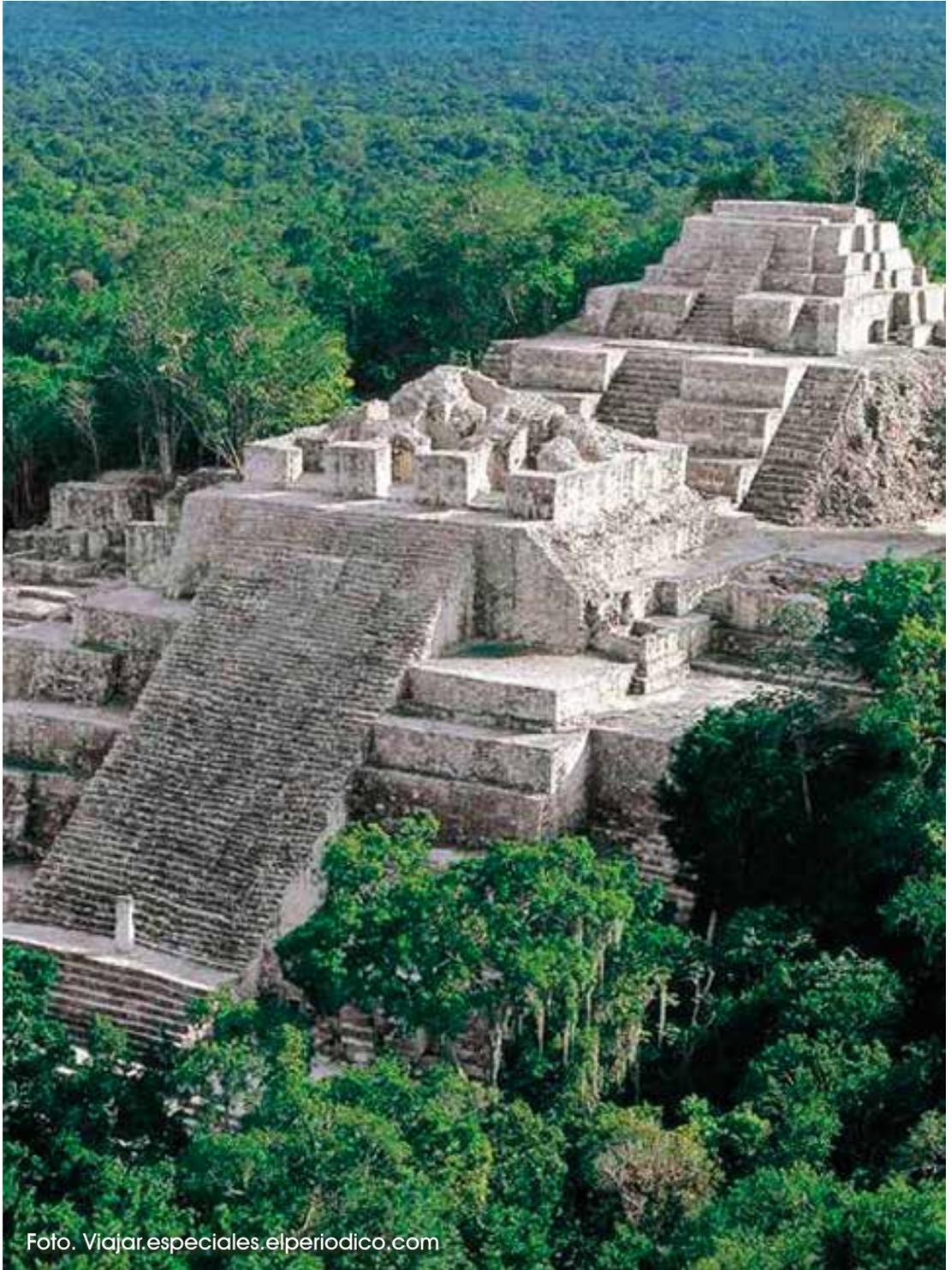


Foto. Viajar.especiales.elperiodico.com

Plan Maestro de Turismo en Calakmul, Campeche¹.

José Roberto Sánchez Castillo

Para impulsar de manera planificada el ecoturismo en Calakmul, Campeche, en el 2011 se realizó un diagnóstico mediante la aplicación de encuestas a pobladores y turistas en 60 ejidos de siete microrregiones. En cuatro de estas (Xpujil, Castilla Brito, Ricardo Payró y Josefa Ortiz de Domínguez), se validó y complementó la información de las encuestas. Así mismo, se participó en dos sesiones del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable y se celebraron reuniones con instituciones del sector turístico con la finalidad de reactivar el Comité de Turismo en el municipio.

Algunos de los principales problemas identificados para el turismo en Calakmul fueron la falta de una visión e identidad turística entre los prestadores de servicios y las instituciones; además de una inapropiada capacitación a quienes ofrecen servicios de alimentos y bebidas.

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), puso en claro que el municipio tiene dos fortalezas para convertirse en una región estratégica del sector ecoturístico: la **Reserva de la Biosfera de Calakmul** y la **zona arqueológica** del mismo nombre.

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 2 disponible en:
<http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

Las oportunidades identificadas fueron:

- a) el aeropuerto de Chetumal está a dos horas de Conhuás, que es el ejido donde se encuentra la zona arqueológica más grande, importante y visitada de la región;
- b) el fuerte atractivo que representa la arqueología para el turismo de bajo impacto;
- c) el creciente mercado del turismo alternativo en el sureste del país; y
- d) la cercanía de importantes destinos del turismo internacional.

Con respecto a las debilidades se concluyó que:

- 1) los turistas que llegan al municipio de Calakmul vienen generalmente de paso y no se quedan más de dos días, por lo cual la derrama económica es escasa,
- 2) la infraestructura de hospedaje y alimentos es de baja calidad,
- 3) los servicios de transporte

- 4) la calidad del agua es mala,
- 5) se carece de señalizaciones e información turística;
- 6) el apoyo institucional para el otorgamiento de créditos y financiamientos es insuficiente, y
- 7) no se cuenta con una estrategia de difusión de los proyectos turísticos ya existentes.

Finalmente, las amenazas detectadas fueron: a) la instauración de compañías privadas que podrían invertir sin contar con una clara visión de desarrollo comunitario ni generar ingresos a la población; b) la creación de un mercado turístico no apropiado para la región; y c) el manejo inadecuado de los desechos generados en los establecimientos turísticos. Se está preparando el Foro Regional Turismo Alternativo y Desarrollo Sustentable, para el 22 y el 23 de marzo de 2012, a fin de generar propuestas para enfrentar los desafíos del turismo en este rincón del país.



Foto. Archivo IDESMAC

1er. Foro Agrícola: Producir Conservando Nuestra Madre Tierra¹

José Roberto Sánchez Castillo

Los días 23 y 24 de febrero de 2012, el H. Ayuntamiento de Calakmul, Campeche, a través del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), en coordinación con el IDESMAC y el Consejo Regional Indígena y Popular de Xpujil S.C., organizaron el *Primer Foro de Agricultura Producir Conservando Nuestra Madre Tierra*, el cual se celebró de manera simultánea en ocho ejidos del municipio (ver tabla). En cada ejido se abordó un tema considerando los aspectos de organización, producción, asistencia técnica, aplicación de nuevas tecnologías, infraestructura y comercialización.

Tabla 1. Temas por ejidos

EJIDO	MICRORREGIÓN	TEMA
CIBALITO	CIBALITO	MILPA DE AUTOCONSUMO
LOS ÁNGELES	JOSEFA O. DE DOMÍNGUEZ	MILPA COMERCIAL
NARCISO MENDOZA	RICARDO PAYRÓ	AGRICULTURA PROTEGIDA
LA MANCOLONA	NUEVA VIDA	APICULTURA
RICARDO PAYRÓ	RICARDO PAYRÓ	CÍTRICOS
XPUJIL	XPUJIL	CÍTRICOS
LEY DE FOMENTO	LEY DE FOMENTO	PICANTE
KILÓMETRO 120	CONSTITUCIÓN	HORTALIZAS

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 3 disponible en:
<http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

El objetivo del Foro fue contribuir al mejoramiento de la actividad agrícola en el municipio mediante la identificación y el análisis de los principales retos que los campesinos enfrentan y la generación de propuestas para superar tales desafíos. Sus conclusiones se tomaron en cuenta en el Plan Agrícola Municipal, por lo que significó una manera participativa e incluyente de orientar las estrategias de intervención de los proyectos y programas de fortalecimiento del campo.

Entre sus acuerdos destacan la reactivación del Comité Agrícola y su vinculación con el CMDRS, la diversificación territorial de los productos agrícolas, la organización de los productores para la conformación de sociedades, el establecimiento de centros de acopio y la búsqueda de rutas comerciales.



Tomaron parte en el Foro 152 productores de 48 ejidos de las nueve microrregiones del municipio. Los facilitadores fueron integrantes del Instituto Politécnico Nacional; la Universidad Autónoma Chapingo; la Agencia de Gestión de la Innovación del Sistema Producto Chile; el Colegio de Postgraduados; Agromercados; el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias; Hidroponía Maya SA de CV; y la Certificadora Mexicana de Productos y Procesos Ecológicos S.C.



1er. Foro de Turismo y Desarrollo Sustentable¹

José Roberto Sánchez Castillo

Los días 23 y 24 de agosto de 2012 se celebró el *Primer Foro Turismo y Desarrollo Sustentable*, con los objetivos de generar políticas públicas de desarrollo sostenible, así como de establecer alianzas, acuerdos y compromisos entre instituciones y comunidades para la capacitación, el financiamiento de obras y la difusión de las actividades turísticas en Calakmul. El evento se realizó con la coordinación del H. Ayuntamiento de Calakmul, Campeche, a través del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS) y el IDESMAC.

Durante el evento, se ofrecieron conferencias magistrales y se trabajó en mesas para formular propuestas en búsqueda de alternativas y detonantes del turismo que cuide el gran tesoro verde y arqueológico de Calakmul. También se discutió sobre un desarrollo turístico ordenado y equilibrado con el entorno. En el Foro se

sentaron algunas bases para el fortalecimiento y la restauración de las actividades turísticas actuales y la apropiada planeación de las futuras.

El presidente municipal, profesor Miguel Gutiérrez Sánchez, tras reconocer a los líderes del turismo en Calakmul, afirmó que se está haciendo historia porque se

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 4 disponible en:
<http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

transita de un turismo comunitario o rural, en el cual la gente de las comunidades presta los servicios, a un turismo especializado que deje mayores derramas económicas por visitante y cause un menor deterioro social y ambiental. Lo anterior implica superar retos más grandes, como lograr una mayor calidad en el servicio y una preparación exhaustiva. Señaló que a pesar de que existen intereses encontrados, no debe faltar la unidad para lograr un solo concepto bien intencionado, por lo que motivó al sector turístico a mantenerse unido para generar el beneficio común.

En el evento participaron 75 prestadores de servicios pertenecientes a 12 ejidos del municipio con potencial turístico. Como facilitadores, contribuyeron integrantes del Fondo Nacional de Fomento al Turismo, la Secretaría de Turismo, el Instituto Nacional de Antropología e Historia, el Centro de Investigación y Estudios Turísticos de la Universidad Autónoma del Estado de México, la Universidad de Quintana Roo, la Asociación Mexicana de Turismo de Aventura, la Red Indígena de Turismo de México, la Red de Investigadores de Turismo Alternativo, México Verde y Las Guacamayas.



Foto. Archivo IDESMAC

1er. Encuentro del Círculo de Aliados de Calakmul¹.

José Roberto Sánchez Castillo

El 28 y 29 de junio se llevó a cabo el primer encuentro del Círculo de Aliados de Calakmul, el cual es una estrategia de colaboración entre organizaciones de la sociedad civil con intervención territorial en el Municipio de Calakmul.

Participaron ocho organizaciones: Pronatura Península Yucatán, Consejo Regional Indígena y Popular de Xpujil (CRIPX), Fondo para la Paz, Servicios y Beneficios Ambientales (SEYBA), Productores Forestales de Calakmul A.C., la Agencia Educación y Desarrollo Integral para la Alimentación S.C, la Agencia Agroconstrucción y Riego, además del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C.

El tema del primer encuentro fue

sobre el concepto de *affidamiento*; la facilitación estuvo a cargo del PhD. Arturo Arreola Muñoz de la Universidad de Chapingo junto con la Lic. Guadalupe Cárdenas Zitle del Colectivo Feminista “Mercedes Olivera” (COFEMO). Este primer encuentro tuvo como objetivo reconocer el trabajo y liderazgo de cada organización en temáticas específicas que se desarrollan actualmente en el Municipio. El reconocimiento mutuo entre organizaciones, así como el

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 5 disponible en:
<http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

de sus experiencias y fortalezas profesionales, supone una relación cordial y colaborativa para que en un futuro se logre la cohesión de esfuerzos y capacidades que lleven a la implementación de proyectos de desarrollo en la zona.

El primer subtema del encuentro fue el respeto. Cada organización profundizó su conocimiento sobre el trabajo de las demás organizaciones, permitiendo analizar **¿qué tan distantes o cercanas se encuentran las organizaciones presentes en los procesos y proyectos que impulsan?** La mayoría de estos grupos se enfoca a la organización y capacitación comunitaria, así como a proyectos productivos sustentables. Estas acciones permiten vislumbrar procesos de colaboración territorial integrales, es decir, trascender de procesos aislados a propuestas colaborativas donde participen más de dos organizaciones.

El segundo subtema fue la **confianza**, mismo que permitió cono-

cer las habilidades y capacidades de mediación, al tiempo que permitió reconocer aspectos positivos que se perciben entre las organizaciones. En un ejercicio grupal, cada organización debía resaltar los aspectos positivos de otra organización, así como manifestar un trabajo colaborativo



Fotos. Archivo IDESMAC

para integrar la experiencia de una y de otra en temas específicos y confiando en el trabajo de su colaborador.

También se realizó una visita al Ejido NohBec, para conocer su experiencia de desarrollo comunitario a partir del trabajo colaborativo entre el ejido y la organización Trópica Rural A.C. Durante la visita, el Ing. Alfonso Argüelles, asesor técnico en manejo forestal del ejido, compartió experiencias tanto técnicas como de gestión y desarrollo local, destacando una transición de liderazgo con el Ing. Francisco Reyes Montalvo.

El tercer subtema fue la *colaboración*. Al respecto se elaboraron dos acuerdos para impulsar un trabajo colaborativo entre las organizaciones:

1) Propiciar un espacio sistemático para compartir información, que incluya reuniones cada 2 o 3 meses para informar y/o conocer las actividades de las organizaciones en la zona;

2) Crear un espacio de aprendizaje (no formal), que permita la convivencia y el intercambio de conocimiento colaborativo de las experiencias.



Foto. The Frog Blog Español

1er. Foro de Jóvenes del Municipio de Calakmul¹

José Roberto Sánchez Castillo

El 11 y 12 de abril se realizó el *1er. Foro. Jóvenes Líderes Rurales* con una asistencia de 130 participantes de 30 comunidades del municipio de Calakmul. Para la facilitación se contó con la colaboración de otras organizaciones de la Sociedad Civil como: Proyecto DIFA, COFEMO, Sna Jtz'ibajom, IEPAAC, Pronatura Península de Yucatán, CRIPX, Agencia de Desarrollo Local de Calakmul y Agencia EDIAL.

Los temas que se trataron en las mesas de trabajo durante los dos días fueron; empleo, educación y fomento cultural, acceso y utilización de la tecnología, seguridad alimentaria, ciudadanía y democracia, equidad de género, así como medio ambiente y ecología. Las políticas públicas, programas y proyectos orientados a las juventudes, generalmente carecen de

un componente de participación social por ello los jóvenes se convierten en sujetos pasivos más que en actores de estos mismos esfuerzos. Se ha hecho un uso restrictivo de la noción de las políticas públicas de juventud, homologando estas a las políticas gubernamentales, no utilizando en un sentido amplio el concepto de lo público, entendido como el

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 5 disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

espacio donde convergen el Estado, la sociedad civil y los sectores sociales con responsabilidad pública. Existe la ausencia de los jóvenes y sus expresiones colectivas en el proceso o ciclo de vida de las políticas de juventud. Por tal razón se escuchan críticas de los y las jóvenes hacia las iniciativas que se impulsan desde el gobierno, la academia y/o las organizaciones de la sociedad civil. Las preguntas son:

¿Qué hemos hecho como jóvenes para cambiar este modo de operar?

¿Expresamos nuestras inquietudes en los espacios que se abren para consultarnos?

¿Planteamos alternativas de solución a estas necesidades o solamente esperamos a que otros nos solucionen nuestros problemas?

Dentro de las propuestas de los jóvenes se consideraron:

1) La creación de alianzas con diferentes organizaciones que los incorporen.

2) Que los jóvenes se organicen en comités y éstos tengan participación en la toma de decisiones municipales

3) Que los jóvenes sean ejemplo en el cuidado ambiental en todos los medios en donde ellos desarrollan sus actividades

4) Que los jóvenes reciban capacitación y posteriormente transmitan los conocimientos adquiridos a otros jóvenes de su comunidad.

5) Que los jóvenes formen cooperativas en Xpujil para la colecta y reciclado de plástico.

6) que las mujeres tengan participación en las asambleas ejidales (en aquellos ejidos donde no es permitida su participación).

Es indispensable contar con el

apoyo institucional para emprendimientos laborales y formar pequeñas empresas, así como para tener acceso a la Capacitación Laboral. De igual manera es vital la integración a organizaciones de la sociedad civil, es prioritario ayudar a mujeres jóvenes embarazadas, crear el Instituto Municipal de la Juventud, promover cursos de capacitación en equidad de género, realizar una mayor vigilancia y seguridad comunitaria, promover el deporte, fortalecer la identidad, impulsar promotores juveniles en temas de liderazgo, apoyar la educación, consumir productos locales, capacitación de personal en tecnologías de la información y la comunicación (TIC's), ampliar la cobertura de celular e internet para una mayor y mejor comunicación, herramientas para aplicar el conocimiento adquirido en las capacitaciones, mejorar el sistema de energía eléctrica.

Para finalizar el **Foro de Jóvenes** tuvo lugar un evento deportivo, se jugaron las finales de fútbol feme-

nil y varonil entre Xpujil y Carmen II. En la categoría femenil ganó Xpujil, mientras que en la varonil fue ganador el equipo Carmen II.

Posteriormente hubo un evento cultural, con la presentación de la obra de teatro Lekil Kuxlejil (El buen vivir) a cargo de Sna Jtz'ibajom, misma que propicia la reflexión sobre la influencia del capitalismo en nuestra juventud y para finalizar el concierto de reggae a cargo de Yerba Santa.



Foto. Archivo IDESMAC

Acuerdos Municipales para la Gestión Hídrica de Calakmul¹

Paola Pérez Marcelín

Los *Acuerdos de Colaboración Temática para la Gestión Hídrica de Calakmul* forman parte del proyecto *Fortalecimiento e Innovación Institucional Participativa para la Gestión Territorial* impulsado el Consejo Municipal para el Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS).

El objetivo del proyecto es articular a las organizaciones y actores sociales interesados en el Desarrollo Sustentable del Municipio a través del fortalecimiento de actores sociales con una visión estratégica a largo plazo. El trabajo en el municipio surge de las necesidades identificadas en el Diagnóstico Municipal realizado en el 2004 por la Agencia Alemana para la Cooperación (GTZ) y reafirmadas por el Ordenamiento Territorial del Municipio en el 2011.

Las actividades iniciaron en 2011 con trabajo de gabinete, recorridos de campo para inventario, aplicación de encuestas y talleres de caracterización y diagnóstico; además del 1er. Foro Regional del Agua denominado *Calakmul: Sustento Hidrológico de la Península de Yucatán*.

En la elaboración de los *Acuerdos de Colaboración Temática para la Gestión Hídrica*, las herramientas participativas permitieron detonar procesos de participación y

¹ Artículo publicado en el boletín *Diversidad* N° 10 disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

y cohesión social con una visión y acción estratégica de largo plazo, así como la creación de estructuras y mecanismos de planeación acordes a la realidad del Municipio.

Los Acuerdos son el resultado de un proceso participativo que recoge la voz de todos en el planteamiento de sus problemáticas y sus alternativas de solución en el seno comunitario, lo que les permite la articulación y vinculación con instituciones académicas, organizaciones de gobierno, organizaciones no gubernamentales y fundaciones internacionales.

Lo fundamental de los *Acuerdos para la Gestión Hídrica* es el involucramiento de las diversas instancias presentes en el Municipio, para alcanzar las metas planteadas a corto, mediano y largo plazo. Es por esta razón, que se afirma que las herramientas de planeación deben surgir de métodos participativos que incorporen las propuestas de las organizaciones de base e incidan en el esta-

blecimiento de políticas públicas a través de la creación de estructuras e instrumentos de planeación y toma de decisiones.

El tema del agua es muy sensible y complejo; de acuerdo con Arrojo (en Martorell, 2018), vivimos una “tremenda paradoja”, ya que se reconoce el término “crisis global del agua” en el planeta azul, es decir un planeta de agua. La importancia del agua se observa en que todas las comunidades se instalaron cerca de un río, cerca de una naciente, en un lugar en donde las aguas subterráneas fueron suficientes. En la actualidad es indispensable hacer hincapié en reconocer el valor del agua y fomentar entre la gente una “**Nueva Cultura del Agua**”; para ello se necesita analizar los datos y reflexionar sobre realidades actuales concernientes a la problemática de la contaminación del agua.

Teniendo en cuenta la situación crítica que se presenta tanto a nivel mundial como regional, es urgente empezar a construir un

nuevo camino para recuperar la sostenibilidad, un adecuado manejo del Bien Hídrico y la Consolidación de una Cultura Ecológica; solo así podremos garantizar salud en el presente y futuro (Arrojo, 2005).

La problemática del Municipio de Calakmul es compleja, por lo que es necesario un enfoque holístico con énfasis en la difusión de una Nueva Cultura del Agua. Se requiere fortalecer los esfuerzos

en el manejo de los recursos hídricos en Calakmul. También es preciso estudiar las posibles opciones para llegar a una valoración del agua con base en la adquisición de ciertos principios éticos, así como en la socialización del conocimiento (ciclo hidrogeológico, cambio climático, huella hídrica, etc.).

Las líneas estratégicas definidas por el **Comité Municipal del Agua** son las siguientes:



Foto. Archivo IDESMAC

a) Cobertura del recurso hídrico para uso humano

b) Tratamiento de aguas residuales

c) Comités Comunitarios de Agua

d) Difusión y educación

e) Capacitación formal y especializada

f) Investigación y percepción social

g) Manejo integral de riesgos.

Con esta información se definen los **seis grandes objetivos de los Acuerdos**, las líneas de acción estratégicas y las acciones para transformar y optimizar el aprovechamiento del recurso hídrico en el Municipio de Calakmul.

El Comité Municipal del Agua como órgano de representación territorial, tiene participación y representación de las microrregiones de la zona, y funciona como estructura extensiva del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), enfocada específicamente al sector hídrico, el cual funge como organismo de planeación y análisis de los programas y financiamientos que se enfoquen en este sector.

Asimismo, las líneas estratégicas se corresponden con ejes de acción dirigidos a dar orden y seguimiento, y que son necesarios para el logro de cada objetivo; en conjunto, todas las políticas y estructuras organizacionales deben ser evaluadas permanentemente.



Foto. Archivo IDESMAC

Acuerdos Municipales de Colaboración para el Sector Agrícola de Calakmul, Campeche¹

Paola Pérez Marcelín

El sector agropecuario mundial enfrenta retos a los cuáles México no está exento, como son la fluctuación en los precios de los productos, la baja producción, los impactos del cambio climático, la comercialización que privilegia a las grandes transnacionales. Sin embargo, la política nacional no ha reposicionado al campo en términos de incentivo, crédito y apoyo para el desarrollo tecnológico y comercial de los productores agrícolas, ni ha invertido en su organización y capacitación.

Ante esta situación hay que promover la vinculación entre las instituciones de gobierno, las instituciones académicas, los organismos de financiamiento nacional e internacional, las organizaciones no gubernamentales y la sociedad civil donde los campesinos desempeñan un rol fundamental. Cada uno debe cumplir su compromiso: las instituciones de

gobierno deben apoyar programas orientados a impulsar el campo y brindar un servicio de calidad; las instituciones académicas difundir y poner al servicio de la comunidad la información que generan mediante sus investigaciones; las fundaciones de financiamiento el otorgar recursos a iniciativas de desarrollo sustentable y sostenible; las orga-

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 11 disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

nizaciones de la sociedad civil contribuir en el vínculo entre la población y las otras instancias, así como con la organización de la población y la sociedad civil teniendo una participación activa en informarse, administrar y gestionar sus recursos.

En consecuencia, es necesario que las herramientas de caracterización, diagnóstico y planeación surjan de métodos participativos que incorporen las propuestas de las organizaciones de base e incidan en el establecimiento de políticas públicas. Se le debe otorgar al campo la prioridad que le corresponde no solo en materia de soberanía alimentaria y seguridad nacional, sino por su importante contribución al desarrollo nacional y al número de mexicanos que se ocupan en actividades agropecuarias.

Los *Acuerdos Municipales de Colaboración para el Sector Agrícola de Calakmul* surgen como una iniciativa del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS). Para su diseño y elabo-

ración contó con la colaboración del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C. y de la Fundación Kellogg.

Este documento refleja un importante esfuerzo de los actores en Calakmul. A través de un proceso de análisis de la situación actual, el diálogo entre los diversos actores y el planteamiento de una propuesta integral para el sector agrícola, se elaboró este instrumento de planeación que toma en cuenta las necesidades económicas, sociales, culturales y ambientales. Los *Acuerdos Municipales de Colaboración para el Sector Agrícola* busca regular el crecimiento gradual y sostenido de la actividad agrícola en Calakmul. Representa una visión de carácter regional y de largo plazo; parte de la identificación, de lo existente, con inversiones mínimas de desarrollo.

La elaboración del Plan constó de las siguientes etapas:

- **Caracterización.** Para contar con una línea base del sector

agrícola. Se aplicaron encuestas a los productores, se realizó un inventario recorriendo los predios de los productores y así verificar la infraestructura y equipo con el que se cuenta.

- **Diagnóstico.** Tuvo la finalidad de conocer las problemáticas que enfrentan los productores a través del análisis de la información recopilada en la fase previa, este análisis se socializó en el Foro Agrícola denominado “Producir conservando nuestra madre tierra”.

- **Planeación.** Para priorizar las líneas estratégicas y sus acciones a corto, mediano y largo plazo. Se realizó a través de una secuencia de reuniones con el Comité Agrícola y otros organismos vinculados al sector.

El Municipio de Calakmul tiene una historia muy reciente, fue decretado como tal en diciembre de 1996. Sin embargo, desde las décadas de 1960 y 1970 inició su

poblamiento mediante estrategias de reparto agrario por parte de los gobiernos federal y estatal. Esta iniciativa originó que en el territorio convergiera una población originaria de diversos estados, principalmente de Chiapas, Tabasco y Veracruz, creando así una gama diversa de saberes y prácticas culturales que se reflejan de manera importante en el modo de realizar sus actividades productivas. Posteriormente, con los problemas sociales surgidos en el estado de Chiapas que tuvieron su cúspide con el levantamiento zapatista de 1994, surgió una nueva oleada de inmigrantes.

1. Características generales del sistema agrícola

La Reserva de la Biosfera de Calakmul ocupa gran parte del territorio municipal, sin embargo, la población realiza sus actividades productivas alrededor de esta, predominando cuatro sistemas de producción:

a) La producción agrícola, en donde se cultiva principalmente el maíz en monocultivos o asociado (chihua, frijol) y el chile jalapeño.

b) La ganadería (bovina y ovina).

c) La apicultura.

d) Los sistemas agroforestales y de reforestación.

La mayor parte de la población del municipio de Calakmul se dedica a la actividad agrícola por costumbre. Tradicionalmente, los campesinos, provenientes de otras regiones del país, transmiten sus conocimientos a sus descendientes; sin embargo, no necesariamente es lo óptimo debido al contexto particular del Municipio: escasa captación de agua, inexistencia de agua superficial, mala calidad del agua subterránea, suelos delgados y pedregosos no aptos para la producción agrícola.

2. La Conformación y Consolidación del Comité Agrícola Municipal (CAM)

El Comité Agrícola Municipal, es un organismo público descentralizado, de colaboración, consulta, asesoría y apoyo técnico para el sector agrícola. En el comité las autoridades municipales, los representantes de los sectores social y privado pueden presentar planteamientos, sugerencias y análisis de asuntos relacionados con el sector, así como concertar acciones tendientes a impulsar el desarrollo integral de la actividad. El CAM se convierte en un esla-



Foto. Archivo IDESMAC



Foto. panoramaagrario.com

bón indispensable en el mecanismo comunitario. Más allá de su papel oficial, los miembros de estos comités suelen considerarlos como foros de diálogo y elementos de participación en el proceso de toma de decisiones.

Entre las acciones que llevará a cabo la CAM está organizar a los agricultores de los 84 ejidos que conforman la geografía municipal con tal de mejorar el nivel de vida de las familias, gestionar los proyectos productivos orientados al desarrollo agrícola y la comercialización de sus productos agrícolas a un precio justo. La CAM debe velar por los intereses de los productores del campo e ir sumando adeptos para que el Comité vaya creciendo y agarrando fuerza.



Foto. Jorge Pérez de Lara

Acuerdos Municipales para la implementación del Turismo Alternativo en Calakmul, Campeche¹

Paola Pérez Marcelín

Los *Acuerdos Municipales para la Implementación del Turismo Alternativo en Calakmul* son un planteamiento que parte de las características ambientales, arqueológicas y culturales del municipio, retoma la transición entre el turismo tradicional y el alternativo (que busca un mayor contacto con la naturaleza y el diálogo intercultural).

Considerando el enfoque del desarrollo sostenible, el ecoturismo debe ser un turismo sostenible; es decir, que maneja todos los recursos de manera que las necesidades económicas, sociales y estéticas son satisfechas, manteniendo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida.

Ante este turismo alternativo, México representa un gran poten-

cial, debido a sus características de alta biodiversidad (entendida como la variedad de ecosistemas que existen en determinadas áreas, sus funciones y relaciones que mantienen entre sí) y por su alta diversidad cultural, que también es una oferta turística altamente valorada actualmente. Con base a datos de SECTUR (2012), en México el turismo representa el 9% del Producto Interno Bruto (PIB), ofrece cinco millones de

¹ Artículo publicado en el boletín *Diversidad* N° 12 disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

empleos indirectos y 2.5 millones de empleos directos.

El trabajo en el municipio surge a raíz de las necesidades identificadas en el *Diagnóstico Municipal* realizado en el 2004 por Arreola et. al. y reafirmadas por el *Ordenamiento Territorial del Municipio de Calakmul* (Arreola et al, 2011). Con el objetivo de articular a todas las organizaciones y actores sociales interesados en el Desarrollo Sustentable del Municipio, a través del fortalecimiento de actores sociales con una visión estratégica a largo plazo, este Plan de Turismo representa uno de los tres grandes ejes de planeación (Acuerdos) junto con el de Agua y de Agricultura.

Para la elaboración de estos **Acuerdos** se utilizaron herramientas participativas que permitieron detonar procesos, diálogos y cohesión social con una visión y acción estratégica de largo plazo, a través de la creación de estructuras y mecanismos de planeación acordes a la realidad del municipio.

Este esfuerzo es el resultado de un proceso participativo que recoge la voz de todos y todas en el planeamiento de sus problemáticas y sus alternativas de solución, de forma colaborativa y sin intereses particulares en primera instancia en el seno comunitario y, en consecuencia, a través de la articulación y vinculación con instituciones académicas, organizaciones de gobierno en sus tres niveles, organizaciones no gubernamentales y fundaciones internacionales. Se han tomado en cuenta algunos antecedentes de planeación como el proyecto *mágicamente Calakmul* y algunas iniciativas comunitarias; sin embargo, han carecido de un proceso de acompañamiento, seguimiento y evaluación.

Los Acuerdos Municipales para la Implementación del Ecoturismo en Calakmul buscan regular el crecimiento gradual y sostenido de la actividad turística, poniendo énfasis en la conservación y aprovechamiento sustentable comunitario de los recursos naturales y

culturales. Este instrumento representa una visión de carácter regional y de largo plazo, que partirá de la identificación de lo existente con inversiones mínimas de desarrollo para brindar una oferta integral de infraestructura y servicios intercomunitarios.

Estos Acuerdos Municipales se elaboran para promover el fuerte potencial turístico del Municipio debido a su riqueza natural, cultural y arqueológica. La zona arqueológica más importante del municipio es la que lleva su mismo nombre, y es uno de los mayores centros urbanos del área durante el período Clásico; fue decretada por la UNESCO en 2002 como Patrimonio Cultural de la Humanidad.

Con respecto a la riqueza natural, en el Municipio se ubica la Reserva de la Biosfera Calakmul con una superficie de 723,184 has. y constituye la selva tropical más grande de México. En ella se pueden encontrar más de 350 especies de aves residentes y

migratorias, 95 especies de mamíferos incluyendo cinco de los 6 felinos registrados en Mesoamérica, 45 especies de anfibios y 73 especies de reptiles.



Foto. Archivo IDESMAC



Foto. descubro.mx

Como riqueza cultural en el municipio se encuentra población originaria de 27 estados, y se localizan 13 pueblos indígenas, lo que ha generado una relación de convivencia particular al coincidir tan diversos estilos de vida en un territorio común.

Por estas características, el producto turístico propuesto para el Municipio es el Turismo Alternativo en sus vertientes de Ecoturismo, Turismo Arqueológico y Turismo Rural, con un impacto mínimo sobre los componentes natural y cultural.

Los principales actores del municipio de Calakmul han realizado un importante esfuerzo en la elaboración de un instrumento de planeación, atendiendo a las necesidades económicas, sociales, culturales y ambientales del municipio, a través de un proceso de análisis de la situación actual, el diálogo entre los diversos actores y el planteamiento de una propuesta integral de desarrollo turístico, resultando como producto los Acuerdos Municipales para la Implementación del Ecoturismo en Calakmul.



Foto. Archivo IDESMAC

Actualidad del Consejo Municipal de Calakmul¹

Daniel Alfaro Cortés

-Discúlpeme, pero es ridículo que su respuesta sea que no hay personal en el hospital, porque nadie quiere venir a trabajar a este municipio. Usted es un funcionario y nosotros queremos soluciones, no excusas –dice un consejero. Otro dice –aquí somos de sangre caliente y así hablamos; ahora díganos ¿cómo y cuándo lo va a solucionar? Que quede en el acta de acuerdos y que el doctor firme su compromiso.

Estas son las palabras que dos consejeros le decían a un funcionario del sector salud durante una sesión ordinaria del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS) de Calakmul. Los consejeros son campesinos, artesanos, ganaderos, mestizos e indígenas, hombres y mujeres, gente del campo, representantes de organizaciones sociales

y de la sociedad civil, empresarios locales, funcionarios del gobierno de varios niveles; así se dialoga en este espacio, así se hacen las cosas en Calakmul.

El municipio de Calakmul se ubica en la porción sureste del estado de Campeche. En este caluroso territorio se localiza la reserva ecológica tropical más grande de México que recibe el

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 12 disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

mismo nombre de esta zona arqueológica. Debido a la abundancia de riquezas naturales, el gobierno federal, en 1989, decretó el área selvática de la región como reserva de la Biósfera de Calakmul y en 1996 al crearse el nuevo municipio, se le dio el nombre con que se conoce a este territorio: Calakmul (ciudad de los montículos adyacentes) siendo Xpujil su cabecera municipal.

En el municipio de Calakmul, Campeche existe un espacio de diálogo y planeación territorial llamado Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), esta estructura tiene su base legal en el capítulo III, artículo 24 de la Ley General de Desarrollo Rural Sustentable (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión 2001).

El Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable de Calakmul es un caso excepcional en el país por varias razones: una de ellas es su estructura, es decir quienes integran el Consejo y la manera en que participan en él; la segun-

da es por su forma de operar y la tercera es por sus funciones y alcances.

De la primera razón, para efectos político-administrativos, el territorio de Calakmul está dividido en 10 unidades geográficas: siete microrregiones y tres centros integradores. Las Microrregiones agrupan menor número de comunidades, mientras que los Centros Integradores son unidades geo-políticas con mayor número de comunidades, más dispersas y con mayor número de población, existe también un presupuesto diferenciado para ambas.

Además de Microrregiones y Centros Integradores, en Calakmul existe una Junta Municipal que agrupa 16 comunidades de tres Microrregiones que se encuentran geográficamente muy distantes de la cabecera municipal. La junta municipal tiene la facultad de realizar ciertos trámites administrativos para que la población que se encuentra dentro de sus límites no tenga que trasladarse hasta Xpujil, la cabecera municipi-

pal de Calakmul.

Cada Microrregión y Centro Integrador tiene su propio Consejo; los presidentes son los representantes frente al Consejo (se les llama “consejeros”), de la misma manera que el presidente de la Junta Municipal. Estos consejeros asisten regularmente al CMDRS y garantizan que esta estructura tenga una representación territorial amplia.

Mientras que, por ejemplo, en los municipios de Los Altos en Chiapas los Consejos Municipales están integrados por representantes civiles de las comunidades y las microrregiones, por lo que funcionarios de nivel municipal solo asisten a las sesiones en las que son requeridos. En cambio, en el Consejo Municipal de Calakmul, tanto el presidente municipal electo como los miembros de su cabildo son integrantes permanentes del Consejo y asisten regularmente a las sesiones, al igual que representantes de distintas dependencias del gobierno estatal y federal, además de representan-

tantes de organizaciones sociales y de la sociedad civil.

Según su reglamento interno, en su más reciente modificación de fecha 27 de enero de 2016 (CMDRS, 2016), refiere que el Consejo debe estar integrado, al menos, por 30 representaciones permanentes:

- El Presidente Municipal.
- Cinco representantes federales con presencia en el Municipio.
- Tres dependencias estatales con presencia en el Municipio.
- Ocho representantes de las organizaciones sociales de productores, agroindustriales y de comercialización.
- Seis miembros de los Comités productivos.
 - 1) Un representante del Comité Apícola.
 - 2) Un representante del Sector Forestal.
 - 3) Un representante del sector Ganadero.
 - 4) Un representante del Comité Agrícola.

- 5) Un representante del Comité de Turismo.
 - 6) Un representante del Sistema Producto Miel.
- Una representante del Comité de mujeres.
 - Un representante de los Pueblos Indígenas.
 - Diez representantes territoriales y regionales.
 - Un representante de la H. Junta Municipal de Constitución.
 - Un miembro representante de las organizaciones de la sociedad civil.
 - El regidor de Ecología y Medio Ambiente.

De los consejeros permanentes hace falta la asistencia regular de algunas instituciones estatales y federales, así como de los representantes temáticos (sociales). Actualmente se está llevando a cabo el proceso para nombrar al consejero representante del Comité de Mujeres y al Representante de Pueblos Indígenas. El reglamento interno refiere que

estas representaciones no excluyen otras posibles que no se hayan considerado, por lo que el CMDRS de Calakmul es un espacio que sigue abierto a nuevos integrantes y actores sociales del territorio. Acerca de su forma de operar (segunda razón), en el análisis que hiciera la Toledo (2005), sobre la situación de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable en el país, en la página ocho señala que:

Después de promulgada la Ley de Desarrollo Rural Sustentable a finales de 2001, se llevó a cabo en todo el país un intenso proceso de conformación de Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), basado en las disposiciones que para ese efecto establece la mencionada Ley.

La constitución de estos organismos fue muy rápida, pero al inicio estuvo lejos de constituir un proceso en el que se involucraran de manera consistente los grupos sociales y los representantes de los productores. En realidad, en la

mayoría de los casos la formación de los Consejos fue más bien un fenómeno de carácter institucional. Es decir, fueron organismos conformados por instrucción y en muchos casos casi solo por cumplir la norma y la meta establecida en las oficinas centrales de SAGARPA.

Si bien la *Ley de Desarrollo Rural Sustentable* otorgaba un marco legal a estos organismos, en muchas ocasiones su funcionamiento y existencia estuvo ligada a la voluntad e interés de las autoridades municipales. Con el tiempo muchos de estos consejos fueron desapareciendo y *“En otros casos, quizá la mayoría, los Consejos estuvieron en una suerte de vida latente, sin reuniones periódicas y con un funcionamiento poco regular”* (Toledo, 2005, pp.9).

Sin embargo, el CMDRS de Calakmul, no solo sobrevivió a este experimento socio-territorial llamado “Consejos Municipales”, sino que con el tiempo fue regulando y afinando su funciona-

miento. En la actual administración municipal, el Consejo ha sesionado regularmente cada mes durante año y medio. La asistencia a las sesiones se ha incrementado, con lo que se ha garantizado el *quórum* legal de 50 más uno. Además de las sesiones mensuales ordinarias, el Consejo Municipal ha realizado sesiones extraordinarias cuando la circunstancia lo ha requerido.

En contraste con otros Consejos Municipales, cuyas sesiones son esporádicas o realizan pocas al año, por ejemplo, es la nota publicada en el “Sol de Morelia” el 30 de marzo de 2017, que enuncia “Se desarrolló la tercera reunión del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable del 2017 en José Sixto Verduzco”, el CMDRS de Calakmul ha realizado más de 15 sesiones ordinarias de septiembre de 2015 a marzo de 2017.

De las funciones y alcances del Consejo (tercera razón), uno de los primeros desafíos que se planteaban para los Consejos Muni-

pales era que el presupuesto público se planificara de manera participativa e incluyente.

Sin embargo, se debe reconocer que existen serias disparidades en cómo se asignan los recursos a nivel local. Por ejemplo, los sectores más organizados eventualmente reciben mayor presupuesto que los menos organizados, lo cual representa un problema de desigualdad, puesto que se fortalece a sectores empoderados mientras que los sectores más vulnerables se siguen rezagando. Es importante mencionar que en el CMDRS de Calakmul, además de discutir, planear y acordar la distribución y ejecución de recursos económicos, se dialoga sobre temas de índole social, ambiental, político, etc.

De los temas de carácter estratégico y territorial sobre los que se dialoga en este espacio, se puede mencionar la actual discusión sobre la reincorporación del Ejido Santa Rosa al territorio campechano, ya que actualmente tiene clave del INEGI de Quintana Roo.

Este ejido está en disputa por ambas entidades federativas. Por mediación del Consejo Municipal, el Ayuntamiento de Calakmul ha ingresado diversas solicitudes a las instancias estatales y federales correspondientes para contribuir a la solución del conflicto fronterizo y representantes de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) se han presentado en el Consejo municipal para rendir un informe de la situación que guarda dicho proceso.

Actualmente, en el Consejo se analizan temas de carácter agrario, como la situación de cinco comunidades cuyos polígonos se encuentran dentro del núcleo central de la reserva de la biosfera, ¿Cuál es la manera más incluyente para garantizar la participación de los representantes de los pueblos originarios y de las mujeres del municipio?

Esta es parte de la situación actual del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable y de su dinámica interna.

Per ENCUESTRO DE GOBIERNO ABIERTO JUNTOS TRANSFORMANDO

LA RELACIÓN SOCIEDAD - GOBIERNO EN CALAKMUL



En el encuentro podrás conocer los programas gubernamentales, las formas de acceder a ellos, resolver tus dudas y hacer sugerencias.

Imagen. Archivo IDESMAC

1er. Encuentro de Gobierno Abierto. “Juntos transformando la relación sociedad-gobierno en Calakmul”

Daniel Alfaro Cortés

El *Primer Encuentro de Gobierno Abierto* fue pensado como un espacio de diálogo directo, abierto, horizontal y transparente entre todos los actores sociales del territorio: instituciones públicas de los tres niveles de gobierno, la academia, las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), los representantes territoriales, los diversos sectores sociales del municipio y la población en general.

El 24 de mayo de 2017 se realizó en la Villa de Xpujil el *Primer Encuentro de Gobierno Abierto. “Juntos transformando la relación sociedad-gobierno en Calakmul”*, evento organizado en colaboración entre el H. Ayuntamiento Municipal y el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C. (IDESMAC) dentro del marco del proyecto “Gobernanza y Cohesión Socioterritorial en las Microrregiones de

de Calakmul, Campeche”.

Pero **¿qué es el Gobierno Abierto?** Los elementos que componen esta categoría son referidos por diversos autores en conjuntos variados de conceptos que hacen referencia de manera general a la información o al conocimiento y la forma de acceder a él; a la responsabilidad y la posibilidad de responsabilizar a los actores convenientes de los actos u omisiones cometidos en el ejercicio

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 13 disponible en: <http://www.idesmac.org.mx/index.php/difusion/boletines>

de la gestión o la administración pública; a la forma de intervenir en los asuntos públicos y a las herramientas disponibles para todo lo anterior.

Para el proceso promovido por el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C. (IDESMAC) en el municipio de Calakmul se ha determinado tomar cuatro elementos que consideramos fundamentales para el tema de “Gobierno Abierto”:

- 1) Transparencia y rendición de cuentas
- 2) Participación
- 3) Colaboración
- 4) Tecnologías de Información y la Comunicación (Tics).

El *Primer Encuentro de Gobierno Abierto*. “*Juntos transformando la relación sociedad-gobierno en Calakmul*” reunió a 31 instituciones (cuatro instituciones públicas de nivel municipal, 15 de nivel estatal, cinco de nivel federal, seis Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) cuatro de ellas con

proyectos y presencia local y dos organizaciones invitadas), la Universidad Tecnológica de Calakmul y más de 260 personas participantes, entre quienes se encontraban representantes de las microrregiones, de las comunidades, de los diversos sectores sociales del municipio y de la población en general. Las instituciones participantes del Encuentro fueron:

Instituciones Públicas de Nivel Municipal:

1. Dirección de Desarrollo Económico.
2. Sistema Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Calakmul (SMAPAC).
3. Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Municipio de Calakmul.
4. Procuraduría Federal del Consumidor.
5. Universidad Tecnológica de Calakmul.

Instituciones Públicas de Nivel Estatal:

1. Comisión de Agua Potable y Alcantarillado del Estado de Campeche (CAPAE).
2. Secretaria De Desarrollo Rural
3. Secretaria De Turismo
4. Secretaria De Medio Ambiente Y Recursos Naturales De Campeche
5. Secretaria De Desarrollo Económico
6. Secretaria de Contraloría
7. Secretaría De Planeación
8. Instituto De Capacitación Para El Trabajo Del Estado De Campeche
9. Director general de la Comisión Estatal de Desarrollo de Suelo y Vivienda
10. Fondo Estatal de Fomento Industrial del Estado de Campeche
11. Consejo Estatal de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico del Estado de Campeche
12. Comisión de Derechos Humanos del Estado de Campeche
13. Instituto Estatal de la Educación para los Adultos
14. Secretaría de Protección Civil
15. Secretaría de Cultura.

Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC):

1. PRONATURA Península de Yucatán.
2. Consejo Regional Indígena y Popular de Xpujil S.C.
3. Iniciativa para el Desarrollo Integral Comunitario del Sureste
4. Fundación Haciendas del Mundo Maya A. C.

Instituciones Públicas de Nivel Federal:

1. Delegación de la SEMARNAT Campeche
2. Delegación Estatal de la SAGARPA
3. Dirección Local de la Comisión Nacional del Agua.
4. Delegación de la SEDESOL Campeche
5. Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas

Durante el Primer Encuentro de Gobierno Abierto se presentaron tres conferencias:

1. La primera conferencia de

nombre “El Gobierno Abierto: ¿qué es?, ¿cuáles son sus perspectivas y retos en México?” fue impartida por el Lic. Javier Mora, de “Cultura Ecológica A.C.”, que forma parte de la Plataforma de Gobierno Abierto de la CDMX. El Lic. Mora hizo un recuento de los trabajos realizados en el país, particularmente con instancias de nivel federal y de los Planes de Acción (PA) bianuales por entidad federativa para dar un marco general del tema a nivel nacional.

2. La segunda conferencia de nombre “La transparencia y la rendición de cuentas como elementos para la construcción del Gobierno Abierto” fue impartida por la licenciada Vania Montalvo de la Asociación Civil “Transparencia Mexicana, A.C.”. La Lic. Montalvo ilustró con el ejemplo del monitoreo de las guarderías en el país, cómo se ejerce el “Gobierno Abierto” en México, las

las características, logros y retos que se tiene que enfrentar.

3. La tercera Conferencia de nombre “Presentación del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS) de Calakmul” fue impartida por el Lic. Olivio Damas, secretario del CMDRS. Damas hizo un resumen de lo que es el Consejo Municipal, su marco jurídico, sus logros y sus metas.

Al final del ciclo de conferencias se inauguró la “Feria de las instituciones”, en donde las instituciones participantes expusieron en diversos formatos gráficos, audiovisuales e interactivos, su oferta de programas, apoyos y servicios. En la “Feria de las instituciones” el público general tuvo oportunidad de dialogar directamente con ellas, para resolver dudas, hacer comentarios, sugerencias, quejas, denuncias y promover el inicio de un ejercicio de “Gobierno Abierto” en Calakmul.



Foto. Archivo IDESMAC

En el caso del municipio de Calakmul, Campeche, organizar los “Encuentros Anuales de Gobierno Abierto” significa fortalecer y apuntalar un proceso de participación ciudadana, de toma de decisiones en colaboración entre sociedad y gobierno, de empoderamiento de la ciudadanía y democratización de la gestión pública. Los “Encuentros Anuales de Gobierno Abierto” por una parte permitirán dar a conocer la experiencia del CMDRS de Calakmul como referente de Gobernanza a nivel nacional y por otro, acercarán a otros actores de instituciones públicas, estatales y federales y brindarán otras herramientas que robustezcan la capacidad de participación, gestión y contraloría social en el territorio.



Foto. Archivo IDESMAC

Calakmul: del “México chiquito” a la nueva torre de Babel.

Luis Enrique Alvarado Moó
Ma. Cristina Reyes Barrón

*Vuelvo los ojos a la espesura y no son fantasmas.
Ellos regresaron, los antiguos habitantes de estos
vastos reinos, hijos de la sangre que nos palpita.*

ENRIQUE PINO CASTILLA

Hay quien dice que Calakmul es un “México en chiquito” por su diversidad cultural, lo cierto es que es el décimo municipio del Estado de Campeche y alberga la Reserva de la Biosfera de Calakmul, la segunda más grande de América, solo después del Amazonas en Brasil (INAH, 2014). Así mismo se encuentra la Antigua ciudad maya de Calakmul, que en sus años de esplendor mantenía conflictos permanentes con su vecina Tikal. De manera conjunta, la Reserva y la zona arqueológica de Calakmul fueron nombrados como Bien Mixto del Patrimonio Mundial de la Humanidad por la UNESCO en el 2014, es decir patrimonio natural y cultural (INAH, 2014).

Desde aquellas épocas de esplendor de la Antigua Calakmul y de por lo menos otras 38 ciuda-

des-Estado (INAH, 2014) y hasta la década de los 50's del siglo pasado, Calakmul era una zona

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 14 disponible en:
<http://www.idesmac.org.mx/index.php/difusion/boletines>

despoblada, habitada solamente por chicleros y madereros, lo que contrasta con la gran diversidad cultural de la actualidad, por la que algunos se atreven a describirlo como un “México en chiquito”.

Para entender la pluriculturalidad actual, es necesario conocer la historia de su repoblamiento. En la década de 1960, por resolución presidencial se crearon los ejidos Nuevo Bécál, Veinte de Noviembre, Gustavo Díaz Ordaz (San Antonio Soda) y Álvaro Obregón (Zoh Laguna), entre otros. Este fue el primer proceso migratorio importante en la zona después de los madereros y chicleros, que propició la llegada de integrantes del pueblo maya yucateco, originarios del llamado “Camino Real” que va de la ciudad de Campeche a Mérida.

En la década de 1970, indígenas y campesinos provenientes del centro y norte del país que no habían podido ser ubicados en los márgenes del río Candelaria y en terrenos de los municipios de

Carmen, Champotón y Campeche, fueron asentados en el municipio de Hopelchén (la porción sur de este era conocida como la región de X’pujil). Este segundo proceso migratorio pobló los costados de la carretera federal Escárcega-Chetumal y al sur de la región de X’pujil.

Durante la década de 1980, los problemas de tierra en Chiapas, Veracruz y Puebla propiciaron la llegada masiva de indígenas y campesinos al sur de Campeche. En esta ocasión los asentamientos se ubicaron cerca de la frontera con Guatemala y Belice, además de los linderos con Quintana Roo. Todavía en 1990, como resultado de los desplazamientos de indígenas en Los Altos de Chiapas y de la región de Ocosingo, los que no encontraron acomodo en Las Cañadas y la frontera con Guatemala, decidieron establecerse en el sur del municipio de Hopelchén. “Se registra la llegada de 900 migrantes por año, una tasa alta si se toma en cuenta que en el municipio aún hoy escasea el agua, que

los suelos no son aptos para la agricultura y la ganadería es extensiva, así como la falta de caminos y de servicios médicos” (Ferré D´maré et. al., 1997).

El mejoramiento en el servicio de distribución del agua, en la energía eléctrica y el discurso continuo tanto de autoridades de diferente nivel como de los propios habitantes de que Calakmul es una zona turística, ha provocado otras oleadas de inmigración en los años subsecuentes.

Como resultado del proceso descrito, se considera que en el municipio habita gente proveniente de 23 estados del país, siendo Chiapas, Tabasco y Veracruz los de mayor presencia. Según el Censo de Población y Vivienda del 2010, la población indígena asciende a 6,506 habitantes. El pueblo originario mayoritario es el ch’ol con 4,837 habitantes, seguido por el tseltal con 722, maya peninsular con 557, tsotsil con 229 y 72 totonacos; también se registran indígenas de las culturas zoques, náhuatl,

otomí, chontal de Tabasco, zapotecos, huasteco, chatino, kekchí, chinanteco, mixteco, p’urhépecha, mazateco y mexicano. Así los pueblos originarios representan el 24 % de la población total.

Pero ¿Cuál es la situación actual de los pueblos originarios en Calakmul?

Su distribución territorial abarca todo el municipio, pero la mayor concentración se presenta en el eje norte-centro-sur, con muy poca presencia en la zona conocida como la zona limítrofe (con Quintana Roo) y en la zona oeste. Hay una tendencia en la concentración de los diferentes pueblos originarios en comunidades específicas. Se identifican 19 comunidades con población ch’ol; los mayas se concentran en las comunidades de Veinte de Noviembre y Zoh Laguna, los tseltales en la Unión 20 de junio, los zoques en Nuevo Conhuas, y los totonacos en Pioneros del Río. En la mayoría de las comunidades restantes, hay habitantes de alguno de los pueblos originarios mencionados

arriba.

No existe una marcada diferencia en las actividades económicas de los pueblos originarios y la población mestiza, dedicándose la mayoría a las actividades relacionadas con el campo. En cuanto a la religión, existen infinidad de grupos religiosos, siendo la católica la mayoritaria. El hecho de haber abandonado sus lugares de origen y la gran presencia de grupos protestantes, han contribuido a una pérdida acelerada de las manifestaciones culturales. La lengua, es la manifestación mejor conservada, no siendo así la vestimenta, conservada aún por pocas mujeres mayas y en menor cantidad entre las tseltales. La danza, se reduce al baile de la cabeza del cochino en las localidades de Veinte de Noviembre y Zoh Laguna en celebraciones asociadas al catolicismo. La música, está representada por marimba, canciones populares, sobre todo corridos y música tradicional en ch'ol.

El paulatino mejoramiento de los

servicios médicos ha ocasionado que la medicina tradicional sea menos utilizada, aunque el uso de los “remedios caseros” aún está bastante extendida. Alrededor de una veintena de médicos tradicionales realizan su actividad en sus hogares. Hasta hace unos diez años, la actividad artesanal prácticamente se reducía a algunas mujeres que confeccionaban huipiles mayas. A través de la acción de instituciones diversas, hoy, se puede encontrar artesanía textil, en madera y el urdido de hamacas.

En cuanto a la tradición ceremonial, se puede hablar de un proceso de reconstitución dentro del pueblo ch'ol. Hasta hace aproximadamente 10 años, solo habían 2 *tatuchs* (ancianos sabios) que celebraban el *otza nichim* (quemar velas), en la actualidad se puede con por lo menos 10 *tatuchs*, y algo por demás interesante, tanto en las ceremonias como en la peregrinación anual al santuario de Tila, participan integrantes de otros pueblos originarios. La *otza*

nichim se realiza para pedir permiso para ocupar un terreno, sea para cultivo o para construir habitación, pedir la bendición para las personas que habitan un hogar o alguna institución, pedir lluvia y en las fiestas patronales. De acuerdo con el motivo de la celebración es el lugar donde se realiza: Para pedir lluvia, a la orilla de un cuerpo de agua; en las fiestas patronales en la capilla de la localidad.

Para la celebración, se prepara un altar sobre una mesa de madera, que se adorna con palmas y flores de la región, en donde colocan imágenes del santoral católico y al frente se colocan las velas, que son adquiridas en el Santuario de Tila, en la peregrinación anual, y que deberán quemarse en su totalidad. Los celebrantes (deben ser 2) inician sus oraciones en dicho altar, realizan la petición al “Padre Celestial”. En el caso de un hogar o institución, se pide de manera personalizada por cada habitante o integrante del hogar. Continúan con la celebración realizando 4

agujeros en cada esquina del predio y uno en el centro, en donde un *tatuch* deposita el caldo de pollo, tortillas, y aguardiente, mientras el otro realiza las oraciones y sahúma con incienso el alimento así entregado a la tierra. En el agujero del centro, el *tatuch* dirige sus oraciones a los cuatro puntos cardinales. Concluyen las oraciones nuevamente frente al altar. Durante toda la celebración, que puede durar entre una a varias horas, se interpreta la música tradicional ch’ol o Malintzin.

Dentro de los mayas, aún es frecuente la celebración del *hetz mek’*. El pueblo maya tiene la costumbre de cargar a los niños a horcajadas sobre la cadera, lo cual es conocido como *hetz mek’*, sin embargo, no se puede cargar de esta manera a los niños sin antes realizar el rito de iniciación, lo que se lleva a cabo de la manera siguiente: se requiere de un padrino o madrina, según el sexo del niño, quien debe ser una persona que posea una profesión

o actividad a la cual se desea se dedique el iniciado en la edad adulta. Antes de la celebración, las *chiu* deben vestir al niño o niña, quienes deben ser preferentemente muchachas. Se coloca una mesa en el centro del lugar de la celebración, en donde se deben colocar por lo menos 9 instrumentos o herramientas que utilice el padrino o madrina en su trabajo cotidiano. También se coloca una tortilla de maíz gruesa preparada con semilla de calabaza molida conocido como *tut* y 9 granos de maíz o frijol. Desde ese momento, cualquier persona puede cargar al niño a horcajadas. Aunque la costumbre de cargar a horcajadas a los niños está prácticamente en desuso en el municipio, la celebración se sigue realizando, y se da el caso de que participen personas mestizas o de otros pueblos originarios.

En cuanto a la problemática identificada, la mayoría tiene que ver con la mala atención de los pacientes indígenas en el Centro de Salud de la cabecera municipi-

pal. Dentro de los talleres de capacitación y diagnóstico, aparece como un problema la pérdida de los elementos culturales y en consecuencia de la identidad. Muchos consideran a la gran diversidad cultural existente como un problema para ponerse de acuerdo.

Es una creencia extendida, que el nombramiento de Patrimonio Mixto de la Humanidad se debe a la gran diversidad cultural que existe en el Municipio, tanto por la diversidad de los pueblos originarios como de los inmigrantes de diversos estados de la República, pero la realidad, es que el nombramiento se debe a la Antigua ciudad maya de Calakmul. Es necesario voltear a ver a la cultura viva, a estos pueblos originarios que se niegan a desaparecer y que han regresado a esta región, y aunque por momentos pareciera que sucumben ante el embate del modernismo; por lo contrario, se sincretizan y construyen la multiculturalidad consagrada en el Artículo 2º de nuestra Carta Magna.



Foto. Elotroenfoque.mx

Después de un proceso de casi dos años y medio, el Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable reconoció la importancia de incorporar al representante municipal de pueblos originarios, por lo que en ocho de las nueve microrregiones de Calakmul se cuenta con los representantes que a su vez constituyen el Comité Municipal de Pueblos Originarios. proceso de toma de decisiones.

Este organismo constituye un instrumento para la construcción de un lenguaje común, que permita, en similitud con el relato bíblico, la edificación de una nueva torre de Babel, entendida como los Acuerdos que lleguen a establecer las bases para alcanzar el desarrollo integral de los pueblos originarios, y al bienestar general de este “México en chiquito”.

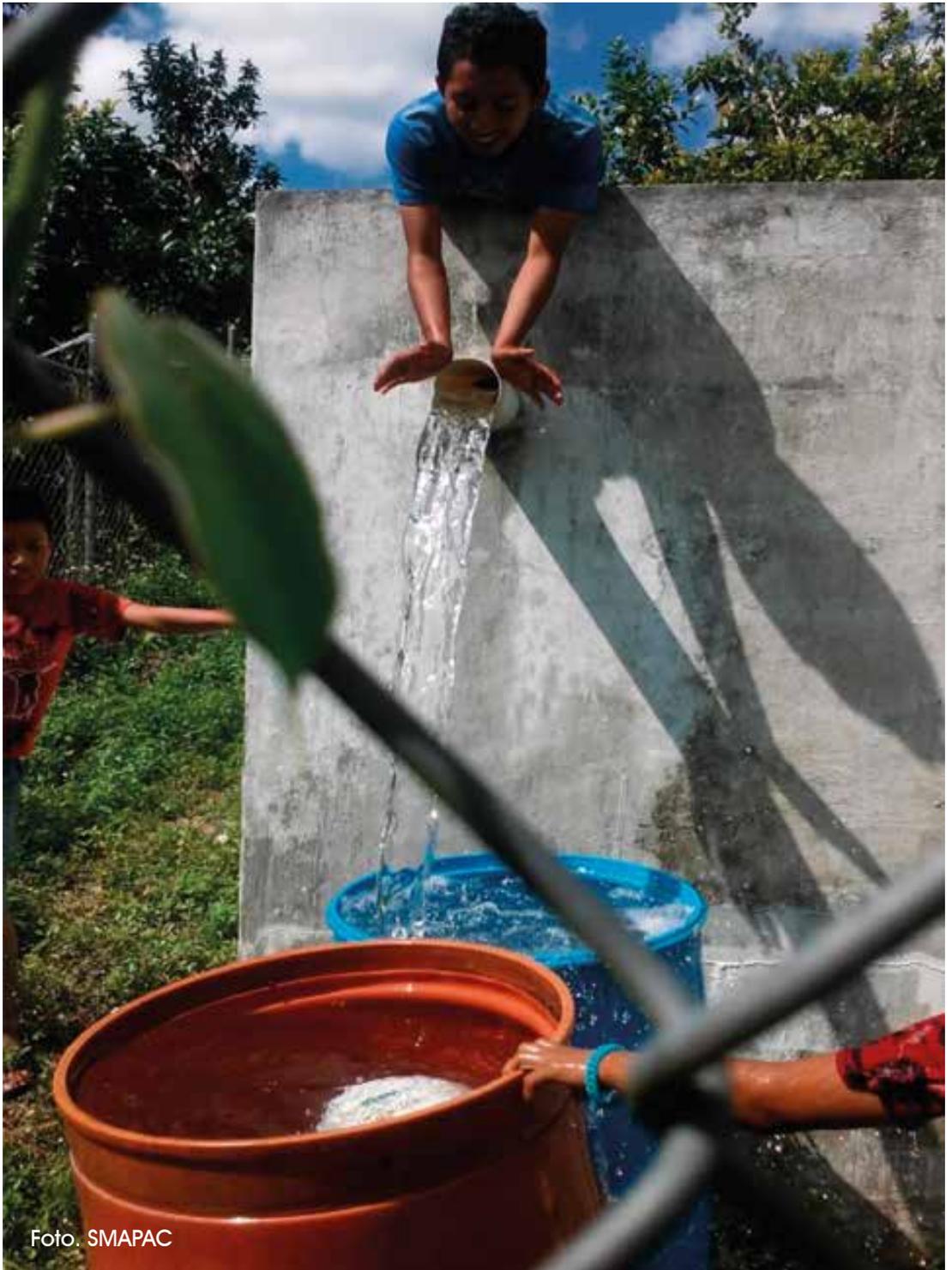


Foto. SMAPAC

Calakmul: sustento hidrológico de la Península.

Ma. Cristina Reyes Barrón

*La luna se vuelve neblina en la madrugada,
– ¡Va a llover! – Gritan los sembradores.
Y en la tarde, las nubes tienen color de lluvia.*

HUMBERTO AK' ABAL

El municipio de Calakmul se encuentra localizado al sur del estado de Campeche. Siendo un municipio relativamente nuevo, apenas conformado en 1996, se asienta en una región donde convergen tres cuencas: Laguna de Términos, Cerrada y la Bahía de Chetumal, pertenecientes a las regiones hidrológicas Grijalva-Usumacinta y Yucatán Este.

Desde tiempos antiguos se han implementado obras de captación y/o retención de agua, tal es el ejemplo que se puede observar en la zona arqueológica de Calakmul rodeada por un vasto canal que distribuía el líquido en la ciudad;

además se han descubierto varios espacios naturales que se destinaban a la captación para abastecer a los pobladores. También se observan las llamadas *aguadas* o *acalches*, las cuales son obras de infraestructura de captación de

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 14 disponible en:
<http://www.idesmac.org.mx/index.php/difusion/boletines>

agua construidas por los mayas. Estas son depresiones que permanecen inundadas durante la temporada de lluvias.

Una característica del municipio es que el manto freático se encuentra a una profundidad que varía de 60 a 300 metros, con alto contenido de yeso, lo que hace que las aguas subterráneas no sean adecuadas para consumo humano o agropecuario, ya que su uso como tal ocasiona el ensalitramiento de los suelos. Por la alta permeabilidad de los suelos, no existen corrientes superficiales de importancia, solamente formaciones efímeras en época de lluvias. Los cuerpos de agua existentes son: El Teniente y Laguna de Alvarado. Las corrientes superficiales son los ríos El Escondido, El Desempeño, Las Pozas, Río Azul y Las Palmas, todos ellos de escaso caudal, así como el Arroyo Negro cuyo margen marca el límite con vecino país de Guatemala (Anuario Estadístico y Geográfico de Campeche, 2014).

Considerando la permeabilidad de las rocas en Calakmul se pueden distinguir tres tipos de superficies: de permeabilidad nula (acumulación permanente), de permeabilidad baja (flujo lento y muy lento) y de permeabilidad alta (desarrollo kárstico).

Con todo y lo anterior, el comportamiento hídrico de Calakmul tiene una importante función en la distribución y dinámica de las poblaciones de fauna y flora silvestres, así como en el fenómeno de colonización humana. Aun cuando la calidad del agua en la región es considerada mala, debido al exceso de sulfatos de calcio, la problemática se ha atendido habilitando sistemas de captación de aguas pluviales comunitarios (aljibes) y domésticos (captadores) siendo estas las fuentes disponibles para consumo, así como los jagüeyes y aguadas.

Las precipitaciones fluctúan en un gradiente que aumenta de norte a sur entre 900 y 1,300 mm anuales. El 83% de la precipitación ocurre entre mayo y noviem-

bre, la época con mayor precipitación es de junio a octubre. El 17% restante se precipita durante el período de sequía de diciembre a abril (Acuerdos Municipales para la Gestión Hídrica de Calakmul, 2014).

En el municipio de Calakmul hay cuatro acueductos cuyas fuentes de abastecimiento son pozos de agua subterránea con profundidades aproximadas entre 120 – 160 m. Éstos deberían beneficiar a 60 ejidos, sin embargo, solo 49 están en funcionamiento y en 11 tienen problemas de mantenimiento, hay 22 ejidos que no cuentan con acueducto y su único medio para proveerse de agua es la captación de lluvia o bien el suministro en pipas.

Se ha hecho una gran inversión en el tema del agua, convergiendo numerosas instituciones entre las que destacan la Fundación W. K. Kellogg, la Fundación Gonzalo Río Arronte, SEDESOL, los Emiratos Árabes, CDI, entre otras.

En este marco, se llevó a cabo el **2do Foro Municipal del Agua**, en

el cual 170 personas entre representantes temáticos microrregionales, consejeras y consejeros, instituciones del gobierno federal, estatal, municipal, organizaciones de la sociedad civil y fundaciones abordaron el complejo tema.

En el evento llevado a cabo el 3 de agosto se abordaron los Acuerdos de Colaboración para la Gestión Hídrica mismos que responden a las necesidades y problemáticas identificadas y las cuales se enmarcaron en las siguientes mesas de trabajo:

i) Estructuras e Instrumentos de Gobernanza y Gestión Hídrica

ii) Infraestructura y servicios hídricos

iii) Gestión y planificación del riesgo

iv) Cultura del agua

A partir de esto se generó un



Foto. Archivo IDESMAC

diálogo entre las dependencias y los pobladores a fin de identificar los espacios de articulación y vinculación que permitan ir resolviendo paulatinamente las necesidades en materia de agua, de manera particular las relacionadas al consumo humano; haciendo un llamado a buscar opciones para llevar el líquido a los ranchos y parcelas ya que en época de estiaje es cuando más se resiente la escasez, toda vez que se secan las aguadas y jagüeyes de las cuales depende fundamentalmente su provisión.

De los acuerdos alcanzados destacan la articulación de las Organizaciones de la Sociedad Civil a través de la Alianza del Agua, a fin de establecer acciones coordinadas para el trabajo a nivel comunitario, microrregional y municipal; así como la actualización de los Acuerdos de Colaboración para la Gestión Hídrica de Calakmul.



Foto. Archivo IDESMAC

Las mujeres de Calakmul: construyendo caminos hacia la igualdad.

María Cristina Reyes Barrón

En Calakmul, la participación de las mujeres ha sido determinante en la conformación del municipio. Actualmente, representan el 48.9% de la población total, siendo la pirámide de población más ancha en la edad promedio que va de los 10 a los 14 años.

Del total de hogares, el 18.8% se encuentran a cargo de mujeres. Mientras que, del total de las mujeres mayores de 12 años, el 11.2% se identifica como Población Económicamente Activa. El 45.6% de las mujeres mayores de 12 años vive en pareja, ya sea casada por el registro civil, por ceremonias religiosas o en unión libre. También se sabe que la mayoría contrae nupcias en el rango de 20 a 24 años.

El Índice de Desigualdad de Género (IDG) refleja la desventaja que pueden experimentar las mujeres respecto a los hombres en las dimensiones: salud reproductiva, empoderamiento y mercado laboral. Así, el índice muestra la pérdida en desarrollo humano debido a la desigualdad entre logros de mujeres y hombres en dichas dimensiones. El IDG posee un valor cercano a cero cuando el panorama de desarro-

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 15 disponible en: <http://www.idesmac.org.mx/index.php/difusion/boletines>

llo es igualitario, y se aproxima a uno cuando las desventajas de las mujeres frente a los hombres son amplias. En Calakmul este Índice es de 0.7393 similar al de Afganistán, lo cual nos refleja las inequidades existentes en el municipio, pues tan solo en educación la brecha es de 39.6%; en salud de 7.5% y en ingresos de 27.9% con respecto a Campeche.

De acuerdo con el *Diagnóstico de la situación, condición y posición de género en Calakmul* (CLAN Sur, 2013), la situación de género en el municipio se ubica en 22%, la condición en 29% y la posición en 18%; es decir que se encuentra lejos de la igualdad con respecto a los hombres. Por lo anterior, se debe reflexionar en torno a las acciones estratégicas que se deben abordar para incrementar estos porcentajes, principalmente en lo que respecta a la toma de decisiones y el ejercicio de cargos por parte de las mujeres.

A pesar de que la participación de las mujeres ha incrementado en los últimos años, en Calakmul, el

trabajo que las mujeres aportan está invisibilizado, marginándolas de los espacios públicos y limitándolas a la reproducción de los roles tradicionales de género.

Entre las conclusiones del Diagnóstico (CLAN sur, 2013) destacan:

1) Los liderazgos de las mujeres son débiles porque tienen poca capacidad de decisión y de gestión. Los liderazgos emergentes son escasos y poco visibles.

2) Las cuotas de género tienen un bajo impacto municipal y ejidal, lo que reduce la oportunidad para las mujeres de ocupar cargos así como su participación política en general. Los cargos que ocupan las mujeres representan una triple jornada de trabajo.

3) La institucionalidad del municipio limita la autonomía y autodeterminación de las mujeres.

4) Los mandatos tradicionales de patriarcado relegan a las mujeres

al ámbito privado, a la baja autoestima y a considerarse no sujetas de derechos.

5) Las desigualdades de género han sido enfocadas más como un componente en el marco de la pobreza y el deterioro social, que como un tema con relevancia política propia.

En cuanto a la participación de las mujeres en cargos públicos, para la administración 2009-2012 el número de mujeres con representación en el Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable fue de 2 (6%); para el ciclo 2012-2015 fue de 3 (9.3%) y para 2015-2018 también fueron 3. Ello muestra las limitantes de participación en las estructuras de toma de decisiones en los niveles comunitario, microrregional y/o municipal.

A fin de disminuir estas brechas, en los *Acuerdos Municipales de las Mujeres* (IDESMAC, 2016) se menciona que se debe apoyar el fortalecimiento de los liderazgos y la participación política de las muje-

res, así como fomentar el conocimiento y el ejercicio de los derechos. Como parte de este proceso, se ha establecido un mecanismo de formación y fortalecimiento a través de la Escuela de Liderazgo para Mujeres que consta de cinco módulos:

1. Ciudadanía y municipalidad incluyente
2. Derechos, económicos, sociales, culturales, ambientales e indígenas (DESCAI)
3. Liderazgo y representatividad incluyente
4. Plan Municipal de las Mujeres
5. Agenda de las Mujeres

Con el Acuerdo, se busca la formación continua de mujeres líderes y su incorporación en las estructuras de toma de decisiones que permitan construir los mecanismos para transitar a una sociedad más equitativa.

1er.

Foro Municipal
de los
Pueblos
Originarios
de Calakmul



“Identidad y reconstitución
de los pueblos originarios”

Los pueblos originarios: identidad y reconstitución de Calakmul, Campeche

María Cristina Reyes Barrón
Luis Enrique Alvarado Moó

El reciente proceso de colonización humana en Calakmul comienza a finales de 1970. Las dotaciones anteriores son acciones agrarias aisladas (algunas de ellas serían la constitución de los ejidos de Conhuas, San Antonio Soda y 20 de Noviembre, entre otros). Los colonizadores de la selva fueron principalmente indígenas y campesinos sin tierras procedentes Chiapas, Tabasco, Veracruz, Oaxaca y Michoacán, principalmente; los cuales ingresan en la selva aprovechando los caminos que en el pasado se abrieron para la extracción de las maderas preciosas (cedro y caoba) y el chicle.

Este municipio cuenta con la Reserva de la Biosfera de Calakmul que fue decretada por el gobierno federal en 1989. Es una de las más importantes del país debido a que aloja ecosistemas de especial importancia, que tienen especies de flora y fauna que requieren ser conservadas para las futuras

generaciones. Además, contiene la mayor concentración de sitios arqueológicos mayas: Calakmul, que es Patrimonio Cultural de la Humanidad, Chicanná, Becán, Xpujil, Hormiguero, Río Bec, entre otros.

Calakmul, establecido legalmente el 1 de enero de 1997 como uno de

¹ Artículo publicado en el boletín Diversidad N° 15 disponible en: <http://www.idesmac.org.mx/index.php/difusion/boletines>

los 11 municipios del estado de Campeche, está conformado por 22 pueblos indígenas que se han asentado en alguna de sus nueve microrregiones, mayoritariamente hablantes de ch'ol, maya, tseltal, tsotsil, además de otros 18 idiomas entre los que figuran el náhuatl, otomí, totonaco, zapoteco, chinanteco, zoque, k'iche', q'eqchi'. De acuerdo con el INEGI (2014) se contabilizan más de 8,800 hablantes de una lengua indígena, de los cuales el 73.7% pertenecen a la etnia ch'ol quienes son migrantes del estado de Chiapas (de los municipios de Tila, Salto de Agua, Sabanilla y Palenque) y se han asentado en las microrregiones de Cibalito, Ley de Fomento, Castilla Brito y Nueva Vida. En segundo lugar, la etnia tseltal representa el 10.9% y en tercer lugar la maya con 8.4%. Como parte del proceso de construcción de los *Acuerdos Municipales de los Pueblos Indígenas de Calakmul*, el 21 de marzo del 2018 se realizó el **1er Foro. Identidad y Reconstitución**, que tuvo como

objetivo principal reconocer la diversidad y fortalecer la identidad étnica. Durante el evento, se impartió la conferencia denominada “La colonización del sur y la diversidad cultural”, a cargo del historiador maya Gaspar Cahuich originario de Hopelchén, que presentó un esbozo del proceso de repoblamiento de la zona después de muchos años de permanecer prácticamente despoblada, y explicó cómo de este proceso resultó la amplia diversidad cultural.

De igual forma se abordaron los diferentes instrumentos jurídicos que existen a nivel internacional, nacional y estatal, que se refieren a los derechos de los pueblos originarios, tales como el Convenio 169 de la OIT, el artículo 2 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y la Ley de Organización y Cultura de los Pueblos Indígenas del Estado de Campeche, que confieren derechos a los pueblos y comunidades indígenas. Se consideró importante la actualización del catálogo de

comunidades indígenas del Estado de Campeche en el 2015, realizado por la CDI en coordinación con el congreso local y la Universidad Autónoma de Campeche, de la que resultó que la totalidad de las comunidades se auto reconocieron como indígenas.

Posteriormente, se presentó el diagnóstico municipal de pueblos indígenas en donde de manera general, se destacó que se identificaron 22 pueblos indígenas en el municipio; que la cosmovisión de los pueblos actualmente es más utilitaria que ceremonial; que las actividades preponderantes son las agropecuarias y que existe una pérdida acelerada de la lengua materna.

Como resultado de las mesas de trabajo se obtuvieron las siguientes propuestas:

Social

INTEGRACIÓN DE JÓVENES Y MUJERES INDÍGENAS EN EL COMITÉ MUNICIPAL DE JÓVENES

FORTALECIMIENTO DE LIDERAZGOS COMUNITARIOS

Ambiental

GENERACIÓN DE PROTOCOLOS LOCALES PARA EL MANEJO Y USO DE LOS RECURSOS NATURALES

IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS PARA LA CONSULTA PREVIA, LIBRE E INFORMADA

RECUPERACIÓN DE LA ALIMENTACIÓN LOCAL Y DE LAS SEMILLAS CRIOLLAS

IMPULSO A LOS ESQUEMAS LOCALES DE PAGO POR SERVICIOS AMBIENTALES

Cultural

PROGRAMA DE IMPULSO A LA RECUPERACIÓN DE LA MÚSICA Y LA DANZA

INCLUSIÓN DE LA IDENTIDAD Y LA CULTURA INDÍGENA EN LOS PROGRAMAS DE ESTUDIO

FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD Y LA CULTURA A TRAVÉS DE LAS FERIAS DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS DE CALAKMUL (4 DE AGOSTO, DÍA NACIONAL DE CALAKMUL)

ESTABLECIMIENTOS DE LOS MUSEOS COMUNITARIOS MICRORREGIONALES

Económico

GENERACIÓN DE LINEAMIENTOS Y REGLAS DE OPERACIÓN LOCALES, DE ACUERDO A LOS MECANISMOS TRADICIONALES DE ORGANIZACIÓN COMUNITARIA

INSTALACIÓN DE MESAS DE TRABAJO PARA INCENTIVAR LA ECONOMÍA DE PEQUEÑA ESCALA

RECUPERACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y CULTIVOS TRADICIONALES

Educación
FORMACIÓN DE PROFESORES BILINGÜES LOCALES
REASIGNACIÓN DE PROFESORES DE ACUERDO A LA LENGUA MATERNA PREPONDERANTE EN LA COMUNIDAD
ALFABETIZACIÓN Y LECTO-ESCRITURA EN LENGUAS MATERNAS
INCLUSIÓN DE LA IDENTIDAD Y LA CULTURA INDÍGENA EN LOS PROGRAMAS DE ESTUDIO
IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE EDUCACIÓN COMPLEMENTARIA EN LENGUAS ORIGINARIAS



EVALUACIÓN

Del 1er año del proyecto "Gobernanza y Cohesión Socioterritorial en nueve microrregiones de Calakmul, Campeche".

Apreciación de Gobernanza. Esbozo de una Evaluación Participativa e Intercultural

María del Sol Atencio Villalobos

La evaluación del primer año del proyecto *Gobernanza y Cohesión Socioterritorial en Nueve Microrregiones de Calakmul, Campeche* implementado por el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. (IDESMAC), tuvo como finalidad presentar los principales hallazgos que derivaron de la investigación documental y etnográfica con relación a la ejecución del proyecto en el territorio en el periodo 2016-2017.

La creación de mecanismos para conocer los alcances, carencias y retos del proyecto fue fundamental. Se sentaron las bases para el establecimiento de estrategias articuladas para enfrentar los desafíos en las etapas futuras, esto en comunicación e interrelación del equipo evaluador con el equipo técnico y los actores sociales del proyecto, en miras del desarrollo de una evaluación

participativa e inclusiva.

La iniciativa de desarrollar una evaluación participativa colegiada surge de la necesidad de darle seguimiento a las acciones y estrategias a largo plazo implementadas por IDESMAC en el Municipio desde el 2011, así como estimar la atención dada a las recomendaciones hechas en la evaluación del proyecto que le precede.

La pertinencia de esta evaluación radica en la utilidad que una mirada externa ofrezca herramientas de mejora y de toma de conciencia acerca del contexto real del proyecto, el impacto territorial con los actores sociales, de los caminos andados, de lo logrado y los puntos donde es necesario fortalecerse. Muchas veces, estos mecanismos de evaluación externa ofrecen luces acerca de la necesidad de un replanteamiento de los objetivos iniciales como respuesta a los alcances obtenidos, y el análisis tangible representa una línea base a partir de la cual se continuará el proceso.

Las categorías que sirvieron de eje para el análisis cualitativo de los procesos fueron unidades de análisis válidas, surgidas, de manera empírica, a través de entrevistas semiestructuradas y sistematizadas bajo la propuesta de la teoría fundamentada¹ para garantizar la imparcialidad y pertinencia de estas. Tanto la valoración del cumplimiento y alcance de las metas, así como el

análisis cualitativo del proceso del proyecto pusieron especial énfasis en los enfoques de género, generacional, territorial e intercultural; considerando las factores tanto intelectuales, emocionales y contextuales descubiertos en un primer acercamiento a los actores sociales en el territorio.

Este acercamiento previo se desarrolló con un estudio contextual de Calakmul, en consideración de aquellos elementos que le dan al Municipio una particularidad especial. El acceso a Calakmul no es del todo sencillo, tanto por sus características históricas y geográficas como demográficas; es un municipio relativamente joven, creado por decreto en 1996 en territorios que pertenecían tanto al Estado de Campeche como a Quintana Roo; es fronterizo con Guatemala y con Belice, es decir se encuentra en un punto álgido en cuanto a dinámicas migratorias se refiere. Los calakmuleños, representan a más de 23 estados de la República repartidos entre ejidos, bienes comunales,

régimen de pequeña propiedad y Área Natural Protegida, además de las zonas arqueológicas; un todo que conforma el Patrimonio Mixto de la Humanidad de Calakmul.

Debido a este particular proceso histórico-político, la estructura interna del territorio muestra una diferenciación tanto física-natural como cultural. Las olas de migrantes de otros estados mexicanos se dedicaron en un principio a la ganadería y la agricultura, actividades económicas que se vieron trastocadas con cambios profundos y acelerados a raíz del decreto de Calakmul como Reserva de la Biósfera.

En Calakmul, los espacios de toma de decisiones giran en torno a dos ejes donde confluyen los actores sociales: los consejos territoriales y los temáticos. En el primer caso, tenemos al Consejo Municipal de Desarrollo Sustentable y los Consejos Microrregionales y en el segundo a los Comités Temáticos que representan sectores productivos y sociales de rele-

vancia. Es aquí donde tiene incidencia el proyecto, en la búsqueda de fortalecer los mecanismos de gobernanza y cohesión socio-territorial y es el ámbito donde la evaluación espera esbozar una mirada analítica y reflexiva.

1. Fortalecimiento e Innovación Institucional Participativa para la Gestión Territorial

En el año 2014 se realizó la evaluación final del proyecto “Fortalecimiento e Innovación Institucional Participativa para la Gestión Territorial en Municipios de Los Altos de Chiapas y la Península de Yucatán”. Durante el proyecto se elaboraron los *Acuerdos Temáticos del Agua, Agrícola y Turismo del Municipio*, así como el *Diagnóstico de género*; se conformaron los comités temáticos de jóvenes, agua, turismo, agrícola y mujeres, también se implementó el Círculo de Organizaciones Aliadas de Calakmul como agencias de desarrollo sustentable.

La relevancia de establecer un esbozo de la evaluación del proyecto anterior radica en que este se configura como un antecedente puntual del diseño de acciones y estrategias del proyecto evaluado, cuyas bases en gran medida derivan de las recomendaciones y observaciones emanadas de la evaluación previa.

RECOMENDACIÓN EVALUACIÓN 2014	ATENCIÓN EN PROYECTO PARA EL AÑO 2016-2018
ESTABLECER ESTRATEGIAS CLARAS PARA GARANTIZAR LA PARTICIPACIÓN DE MUJERES Y JÓVENES	NOMBRAMIENTO DE LA REPRESENTANTE DEL COMITÉ DE MUJERES DE UN 90% DE LAS COMUNIDADES EN EL MUNICIPIO Y SE REESTRUCTURÓ EL COMITÉ MUNICIPAL DE MUJERES CON REPRESENTACIÓN ANTE EL CMDRS.
LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN DEBEN ESTAR ORIENTADOS AL LOGRO DE OBJETIVOS CONCRETOS Y EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS TEMÁTICOS.	LA ESCUELA DE GOBERNANZA TIENE MÓDULOS ENFOCADOS A LOS PLANES ESTRATÉGICOS TEMÁTICOS Y ORIENTADOS AL FORTALECIMIENTO INTERNO DEL PROPIO CONSEJO CREANDO CONDICIONES DE GOBERNANZA CON EL AYUNTAMIENTO.
GARANTIZAR UN ESQUEMA AL INTERIOR DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL QUE DESTINE RECURSOS PERMANENTEMENTE, CON LA FINALIDAD DE ASEGURAR LA MOVILIDAD DE CONSEJEROS Y CONSEJERAS.	SE ESTABLECIÓ JUNTO CON EL AYUNTAMIENTO LA CREACIÓN DE UN RUBRO LLAMADO “PARTICIPACIÓN” CON UN FONDO, COMO APOYO O PAGO SIMBÓLICO, PARA LA REALIZACIÓN DE LAS REUNIONES MICRORREGIONALES.
GENERAR CAPACIDADES DE NEGOCIACIÓN DE CONSEJEROS Y CONSEJERAS PARA LA GESTIÓN DE LOS PLANES CON DIVERSAS INSTITUCIONES.	ACCIONES ORIENTADAS A LA GESTIÓN DE PROYECTOS VINCULADOS CON LOS PLANES ESTRATÉGICOS TEMÁTICOS DENTRO DE LA ESCUELA DE GOBERNANZA. REALIZACIÓN DEL 1ER ENCUENTRO DE GOBIERNO ABIERTO DONDE SE HICIERON SIMULADORES DE GESTIÓN. SE TRABAJA DE MANERA PARTICULAR LOS POAS CON CADA COMITÉ DE CADA MICRORREGIÓN.
LOGRAR EL RECONOCIMIENTO DEL CMDRS EN LA ESCALA COMUNITARIA, POR ELLO SE DEBEN FAVORECER LOS ESQUEMAS DE APROPIACIÓN DE LOS COMITÉS SECTORIALES EN SUS DISTINTAS ESCALAS, PERO SOBRE TODO PROMOVER EL RECONOCIMIENTO DE ESTOS Y SUS FUNCIONES.	SE FORTALECIÓ LA PRESENCIA DE IDESMAC EN LAS MICRORREGIONES Y LA RESTRUCTURACIÓN DE LOS COMITÉS AGRÍCOLA, AGUA, MUJERES Y ALGUNOS DE TURISMO, NOMBRANDO A LOS TITULARES Y SUPLENTE. SE INCENTIVÓ LA REALIZACIÓN, YA SEA MENSUAL O BIMESTRAL DE LAS SESIONES MICRORREGIONALES.
PRIORIZAR LA REACTIVACIÓN DEL COMITÉ DEL AGUA Y ASEGURAR SU ACOMPAÑAMIENTO POR PARTE DE ORGANIZACIONES ADHERIDAS DEL CÍRCULO DE ALIADAS.	ALIANZA CON SMAPAC (SISTEMA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE) DONDE SE REACTIVÓ Y REESTRUCTURÓ LOS COMITÉS DE AGUA DE LAS 9 MICRORREGIONES; DE IGUAL MANERA SE HIZO UN EJERCICIO DE VINCULACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.

RECOMENDACIÓN EVALUACIÓN 2014	ATENCIÓN EN PROYECTO PARA EL AÑO 2016-2018
SE DEBE REALIZAR LA REVISIÓN AL REGLAMENTO DEL CMDRS Y REPLANTEAR LOS MECANISMOS DE TRANSPARENCIA, RENDICIÓN DE CUENTAS Y REPRESENTATIVIDAD AL INTERIOR DE ESTE.	SE HIZO EL PLANTEAMIENTO DE QUE CADA AÑO SE HAGA REVISIÓN DEL REGLAMENTO DEL CMDRS PORQUE SE INTEGRAN CONSTANTEMENTE NUEVOS TEMAS DE DISCUSIÓN ASÍ COMO NUEVOS REPRESENTANTES TEMÁTICOS AL CONSEJO.
DEFINIR UNA AGENDA CONSENSUADA DE ENCUENTROS ENTRE LAS ORGANIZACIONES DEL CÍRCULO PARA LA DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y ALCANCES DE LA COLABORACIÓN.	EL COLECTIVO DE ORGANIZACIONES SE REÚNEN DE MANERA PERIÓDICA, NORMALMENTE CADA MES; EN ESTAS REUNIONES SE HAN LLEGADO A ACUERDOS DE COINCIDENCIA TEMÁTICA Y DE LA REALIZACIÓN DE UNA AGENDA.
HACER EFECTIVO EL COMPONENTE DE SISTEMATIZACIÓN Y VISIBILIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA, AUNADO A LA DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y RESULTADOS OBTENIDOS COMO LO SON LOS PROPIOS PLANES SECTORIALES.	ELABORACIÓN DE INFOGRAFÍAS; RESÚMENES DE LOS ACUERDOS; PUBLICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROYECTO EN EL FACEBOOK Y SE ABRIÓ UN APARTADO EN LA PÁGINA DE IDESMAC PARA LA PUBLICACIÓN DE LOS ESTUDIOS Y DOCUMENTOS DE CALAKMUL. DE IGUAL MANERA SE ESTÁ TRABAJANDO EN LAS CARTOGRAFÍAS DEL MUNICIPIO.
CONTINUACIÓN DEL PROYECTO EN UNA SEGUNDA FASE PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE LOS ACTORES LOCALES Y LA ARTICULACIÓN DE ACTORES PARA LA GESTIÓN DE LOS PLANES SECTORIALES.	DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PROYECTO DE GOBERNANZA Y COHESIÓN SOCIOTERRITORIAL EN NUEVE MICRORREGIONES DE CALAKMUL, PARA EL PERÍODO 2016 AL 2019.

Otras acciones implementadas que derivaron de los resultados de la evaluación del Proyecto fueron:

- El fortalecimiento de la vinculación con el territorio a través del establecimiento de un Centro Regional con una oficina en Xpujil, y la incorporación de promotores comunitarios para tener mayor alcance, así como un equipo operativo y técnico base en el Municipio.
- Presencia permanente y rendición de informes ante el

pleno del CMDRS, por lo menos cada dos meses.

Al finalizar este proyecto en el 2014, se evidenció el fortalecimiento del CMDRS gracias al trabajo de capacitación de los consejeros del Municipio, situación que se ha visto progresivamente en aumento al nivel que en la evaluación del proyecto de Gobernanza fue el indicador de proceso que obtuvo el mayor resultado. De igual manera, la contribución al fortalecimiento

de los actores sociales en la definición de mecanismos de creación y estructuras organizativas que contribuyen a la cohesión social desde una perspectiva territorial se materializó en la toma de decisiones, en la instrumentación de acciones participativas, así como en el desarrollo de capacidades y habilidades colectivas.

2. Evaluación Año I: 2016-2017.

a) Marco Teórico

Esta investigación evaluativa estuvo enfocada en el primer año de ejecución del proyecto que va desde el 2016 al 2017. La evaluación de metas como la valoración de procesos del proyecto se enmarca en la perspectiva territorial e intercultural en atención a las nociones de género y de trabajo intergeneracional, procurando con esto entender los procesos de participación, liderazgos y toma de decisiones en el territorio.

Esta investigación evaluativa estuvo enfocada en el primer año

de ejecución del proyecto que va desde el 2016 al 2017. La evaluación de metas como la valoración de procesos del proyecto se enmarca en la perspectiva territorial e intercultural en atención a las nociones de género y de trabajo intergeneracional, procurando con esto entender los procesos de participación, liderazgos y toma de decisiones en el territorio.

En el camino a la construcción de la epistemología para el diseño metodológico y el análisis de los resultados obtenidos, se recuperaron 3 conceptos que fundamentan la ejecución de proyecto evaluado: 1) gobernanza, 2) cohesión social y 3) cohesión territorial, los cuales se ven complementados por nociones conceptuales que describen las dinámicas y los procesos sociopolíticos que se han desarrollado en el territorio de Calakmul.

En relación con la Gobernanza, entendemos que trasciende la acción exclusiva del gobierno y pone el énfasis en la dirección que la sociedad tiene en la reconstruc-

ción de las posibilidades para alcanzar metas en el campo económico y social. La Gobernanza alude a la capacidad de decisión e influencia que los actores no gubernamentales han adquirido en el procesamiento de asuntos y servicios públicos, dando cuenta de nuevas formas de asociación y coordinación del gobierno con las organizaciones privadas y sociales (Aguilar, 2008). La diferencia con la gobernabilidad es que, es una forma distinta de visualizar los asuntos de gobierno ya que, no se centra solamente en los poderes públicos, si no en la capacidad de una sociedad para organizar la acción colectiva para el logro de objetivos comunes.

Estos objetivos compartidos, interrelacionan a los actores claves en el territorio, lo que implica relaciones de poder. Por lo cual es necesaria la implicación de todos los actores en los procesos de toma de decisiones, en particular en las decisiones relativas a la conservación de la biodiversidad (como es el caso de las Áreas

Naturales Protegidas) y el fomento del desarrollo económico y social sustentable (Brenner L; Vargas P 2010:116).

Ámbitos de la Gobernanza



Fuente: Elaboración propia

Otros de los conceptos que, junto con el de gobernanza guían el proyecto evaluado, es el de cohesión territorial como eje fundamental de acción. Puede definirse como un principio para las actuaciones públicas o privadas encaminadas al logro de objetivos (creación de lazos, alianzas o convenios entre los miembros de una comunidad territorial) y favorecer su acceso equitativo a servi-

cios y equipamientos. El objetivo es buscar la cohesión o coherencia interna del territorio, así como la mejor conectividad con otros territorios vecinos (Observatorio de la Diversidad, Cohesión y el Desarrollo Territorial de Andalucía /ODTA, 2009). La intención central de los proyectos enfocados en la cohesión territorial tiene que ver con el aprovechamiento de los puntos fuertes de cada territorio para contribuir mejor al desarrollo sustentable y equilibrado.

Por su parte, la cohesión social es entendida, como la capacidad de la sociedad de asegurar el bienestar de todos sus miembros, incluyendo el acceso equitativo a los recursos disponibles, el respeto por la dignidad humana, la diversidad, la autonomía personal y colectiva, la participación responsable y la reducción al mínimo de las disparidades sociales y económicas con el objeto de evitar la polarización (CONEVAL, 2015, p.35).

El término aparece como elemen-

to diagnóstico, al igual que el término de gobernanza, en el marco de preocupaciones atribuidas a los procesos de globalización de finales del siglo pasado, y como parte de políticas de reestructuración económica en la que se encontraban varias naciones del mundo.

De manera sintética, se puede definir la cohesión social como la existencia de una estructura de vínculos sociales y la disposición de los individuos a mantener y renovar dichos lazos sociales, la identificación de los individuos con la colectividad y la presencia de valores compartidos (ibid. p.119).

Dimensiones de la cohesión social



b) Herramientas de Evaluación

i. Revisión Documental

La primera parte del proceso evaluativo estuvo orientado a la revisión de los documentos, informes y productos emanados por el equipo técnico durante la ejecución del primer año del proyecto. Es fundamental para recopilar la información que nos permitirá evaluar el cumplimiento de las metas, así como la construcción de un marco de referencia que, junto con el marco teórico-conceptual nos posibilitará el análisis de la información.

Latorre, Rincón y Arnal (en Rodríguez y Valldeoriola, 2009 p. 58) definen la revisión documental como el proceso dinámico que consiste esencialmente en la recogida, clasificación, recuperación y distribución de la información para sustentar la investigación y evaluación. De igual manera contribuye a complementar o contrastar los datos recolectados, con la información de otros autores y fuentes disponibles

medios digitales (Fundación Merced Querétaro A.C, 2015).

En el proceso de evaluación, la revisión documental está dirigida a la investigación y análisis de documentos escritos que sustentan el proyecto a evaluar como informes técnicos, estadísticas oficiales, cartas, memorias, documentos de talleres y actividades; así como revisión de documentos visuales como fotografías, videos, audios y todo lo que sustente el proyecto que nos permita delimitar con precisión el objeto de estudio y su producto, así como conocer procesos y resultados.

ii. Sondeo Preliminar

Para la primera etapa de la evaluación de procesos, se seleccionó un muestreo de actores para la aplicación inicial de la entrevista semiestructurada y así evaluar la pertinencia y la eficiencia en la formulación de las preguntas. Para este ejercicio se eligieron un actor del equipo técnico, un miembro de una Organización de la Sociedad Civil

que forma parte del Círculo de Aliados, dos funcionarios del Ayuntamiento, cuatro representantes de los comités Microrregionales, tres representantes de Comités temáticos y a un miembro del CMDRS.

La finalidad de este sondeo preliminar fue observar si los resultados obtenidos por cada pregunta efectivamente proporcionaban los datos necesarios que sirvieran de base para complementar el diseño del sistema de indicadores partiendo de los resultados derivados del análisis de saturación basado en la teoría fundamentada, y así generar categorías y conceptos significativos. Este sondeo preliminar se hizo por actores y con base en las categorías de Gobernanza, Cohesión y Participación.

iii. Entrevistas Finales

Para la obtención de la información a profundidad, realizaron 42 entrevistas semiestructuradas a los actores locales y ejecutores del proyecto. La finalidad de esta

herramienta como fuente de primera mano para la recolección de percepciones, vivencias, experiencias y opiniones, es servir de base para la obtención de datos que permitan la medición de los indicadores tangibles e intangibles de proceso.

El guión de entrevista se diseñó bajo el análisis y estudio de la pertinencia para su aplicación a cada actor en específico. Para que una entrevista sea útil como fuente de información debe adelantarse y diseñarse un guión previo con base en los índices establecidos para la medición de los indicadores (Restrepo, 2016). En este caso no interesa la veracidad, sino la percepción del actor, aun cuando posteriormente la información obtenida se contraste con las fuentes documentales del proyecto.

La guía de entrevista se dividió en tres ítems principales con relación a las tres categorías de indicadores: **Gobernanza**, **Cohesión social** y **Participación**. En cada uno las preguntas corresponden a

ciertos indicadores.

Ítem	N° de preguntas	N° de Indicadores
GOBERNANZA	17	6
COHESIÓN SOCIAL	17	6
PARTICIPACIÓN	22	7

Las entrevistas se aplicaron en un ambiente relajado y de diálogo, en la búsqueda de datos subyacentes en los discursos obtenidos; es decir, no solamente es la medición cuantitativa con base a los índices de los indicadores, sino que también es la revisión de conceptos y categorías obtenidos a través de la teoría Fundamentada y del análisis del discurso.

3. Eje Metodológico

La evaluación se estructuró en dos partes, por un lado, fue la evaluación de metas del proyecto y por otra, la evaluación y análisis de los procesos.

La evaluación de metas valora el

avance cuantitativo en el cumplimiento de las metas planteadas en el proyecto inicial; es decir, evalúa la eficacia de la implementación de proyecto, así como una revisión documental para determinar la calidad y la coherencia de los documentos emanados por el equipo técnico.

La evaluación de proceso se centra en la evaluación y análisis de los procesos desarrollados durante la ejecución de este primer año del proyecto y valora la eficiencia. La evaluación de proceso cuenta a su vez con dos partes: una valoración cuantitativa y una valoración cualitativa, ambas sustentadas en información proporcionada por los actores del proyecto y recogidas en entrevistas semiestructuradas, que se organizan en un sistema de indicadores construido expofeso para la evaluación.

4. Diseño del Sistema de Indicadores.

Los indicadores definidos para la

Metodología para la evaluación



Fuente: Elaboración propia

evaluación del proceso surgen del estudio y análisis de distintos referentes teóricos y de fuentes de información acerca de la naturaleza, los procesos e impactos que la ejecución del proyecto ha

tenido en el Municipio de Calakmul. Se han tomado como fuentes: los conceptos arriba expuestos, varios documentos (“Acuerdos Temáticos de Colaboración Territorial”, el “Diagnóstico de la Situa-

ción del Desarrollo en el Municipio de Calakmul”, el proyecto inicial presentado a la financiadora) y las categorías derivadas de la información arrojada en 12 entrevistas realizadas a actores del proyecto y atendidas por medio de la *grounded theory* o teoría fundamentada (De la Cuesta, 2006 en IDESMAC, Evaluación del Proyecto Kellog’s p.7).

Con base en la Teoría de los Campos de Vigotsky, que se refiere a los campos Actual, Próximo y Potencial, de este análisis se desprendieron 3 categorías: el campo actual del proyecto promueve ejercicios de colaboración y pluralismo para el primer año de ejecución, por lo que la primera categoría es la de “participación”, seguida por la categoría de “cohesión” que corresponde al campo próximo del proyecto; por último, la categoría de “gobernanza” concierne al campo potencial, es decir al objetivo central y final del proyecto.

Por otra parte, se definieron 6 variables, siendo las siguientes:

a). Fortalecimiento de las Estructuras Locales. Se relaciona con el aumento de la funcionalidad, incidencia, legitimidad y el robustecimiento de las acciones emanadas de los sujetos colectivos comunitarios, así como de las redes organizativas democráticas. Incluye los indicadores: T1. Procesos de Gobernanza, T3. Incidencia Política, I7. Funcionalidad de los Consejos Microrregionales e I.5 Reconocimiento del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable.

b). Desarrollo Sustentable. Se relaciona con las estrategias de conservación, de distribución y uso de los recursos en garantía del equilibrio de la naturaleza, así como culturales, económicas y sociales. Esta variable consta de dos indicadores, el T7. Acuerdo Municipal de Turismo ya que el plan en la materia busca articular a todos los actores interesados en el desarrollo sustentable de la región, en el ejercicio de un turismo alternativo con respeto a los

lineamientos ambientales de la Reserva de Calakmul; y el indicador I3. Contribución a la Sustentabilidad que examina las estrategias de promoción, conservación y recuperación de los recursos naturales de Calakmul.

c). Unidad Socio-Territorial. En referencia a uno de los enfoques principales del proyecto que es la cohesión socio-territorial como instrumento que coadyuve al avance en la construcción de procesos de gobernanza en el territorio. A esta variable le corresponden 3 indicadores: el T2. Cohesión Social, el T4. Cohesión Territorial y el indicador T6. Acuerdo Municipal del Agua, ya que para su elaboración se detonaron procesos de participación y cohesión social a través de mecanismos de toma de decisiones y planificación.

d). Empoderamiento de Actores Locales. En el entendido de que, a través de la participación democrática, la incidencia en la toma

de decisiones de todos los actores del territorio, más el reconocimiento y respeto a la pluralidad, les permite contribuir a la adquisición de poder e independencia. A esta variable corresponden los indicadores: T10. Participación Intergeneracional, I2. Trabajo Colaborativo entre Actores Territoriales e I4. Reconocimiento a la Diversidad Cultural.

e). Participación Ciudadana como pieza fundamental de un sistema democrático. A través de esta variable es posible la medición de los procesos de diálogo constructivo e incluyente, por lo que los indicadores correspondientes son el T5. Liderazgos; el T11. Equidad de Género y los intangibles de I1. Democratización Ciudadana e I6. Gobierno Abierto.

f). Fortalecimiento Institucional, relacionada con la mejora consistente de la eficiencia y la eficacia de las organizaciones comunitarias como los Consejos, los agricultores o los comités temáticos;

Clasificación de indicadores en el marco del Cono de Base



por esta razón corresponde a esta variable los siguientes indicadores: T9. Escuela de Gobernanza, T8. Acuerdo Municipal Agrícola y el intangible de I8. Utilidad de los Consejos Temáticos.

5. Resultados en el Avance del Cumplimiento de Metas.

Meta 1.1. Con base en el docu-

mento de *Diseño Curricular* de la “Escuela de gobernanza y cohesión socioterritorial”, la meta es la realización de ocho módulos de formación dirigido a consejeros temáticos y territoriales. Se establece el cumplimiento en un 87.5% ya que quedó pendiente la realización del módulo 7 “Consentimiento libre e informado y contraloría Social. Yo participo,

yo Decido”.

Meta 1.2. El proyecto estableció para el cumplimiento de esta meta, la formación de 94 Consejeros Temáticos y Microrregionales, un titular y un suplente por cada Comité. Los documentos que sirven de evidencia permitieron comprobar que hubo sesiones en ocho, de las nueve, microrregiones donde opera el proyecto. Se nombraron representantes Microrregionales para 4 comités temáticos (Agua, Agrícola, Mujeres y Pueblos originarios), faltando para Jóvenes y Turismo.

Por otra parte, el proceso de formación en la Escuela se comprobó por la lista de asistencia a los módulos. Se constata la asistencia de 35 Consejeros Temáticos y 30 Microrregionales. Cabe mencionar que en muchas ocasiones los representantes de los Consejos Microrregionales pueden fungir como representantes a su vez de Comités Temáticos o Comunitarios; por esta razón es difícil contabilizar cuántos conse-

jeros fueron formados finalmente por su participación en la Escuela de Gobernanza.

Con base en el *Informe Narrativo Anual I* y lo observado en los productos antes mencionados, se valora el cumplimiento de esta meta de la siguiente manera: 8 microrregiones de 9 (88%); 4 ámbitos temáticos atendidos de 6 (66%); y 65 consejeros formados en la escuela de 94 (69%). Por lo tanto, tienen un promedio de cumplimiento de un 74%.

Meta 1.3. Se demuestra el cumplimiento de esta meta con la revisión del documento *Diagnóstico de los Pueblos Originarios en el Municipio de Calakmul, Campeche*, elaborado con el apoyo de la CDI y terminado en su totalidad. El cumplimiento de esta meta por lo tanto se valora en un 100%.

Meta 2.1 El diseño de la Agenda-plataforma de colaboración de las OSC en Calakmul es comprobable por la entrega del documento de propuesta de *Agenda Común*

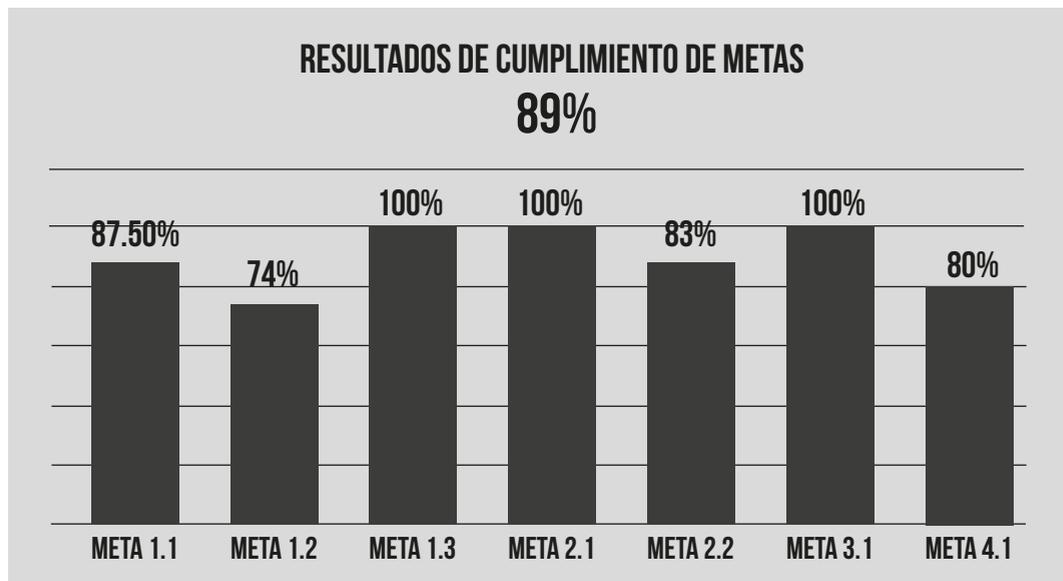
de las Organizaciones de la Sociedad Civil, donde se establecen los puntos de encuentro y los canales de trabajo colaborativo y de diálogo de 10 organizaciones que trabajan en el territorio. También se observa la realización de reuniones mensuales de las organizaciones para la discusión de las propuestas de trabajo, del borrador de agenda y del reglamento del colectivo. Esta meta se valora en un 100% de su cumplimiento.

Meta 2.2. Para la valoración del cumplimiento de esta meta, se debían elaborar, por lo menos, seis proyectos anuales y/o multianuales con enfoque en los *Acuerdos de Colaboración Temática del Agua, Agrícola y Turismo*. La evidencia de la elaboración y presentación para financiamiento de cinco proyectos en dos temáticas puntuales (el agua y el turismo), le da al cumplimiento de esta meta un valor de 83%.

Meta 3.1. Esta meta menciona la realización del “1er Encuentro

anual de Gobierno Abierto entre líderes del sector público y los Consejeros Territoriales y Temáticos”. Como evidencia, se recibió la *Memoria del encuentro* con la lista de asistencia firmada por consejeros temáticos, territoriales y miembros de instituciones gubernamentales y de la Sociedad Civil; también consta de un registro fotográfico de las actividades y los espacios donde se discutieron temáticas relacionadas con la rendición de cuentas, la participación ciudadana y los procesos democráticos de consulta. El cumplimiento de esta meta está valorado en un 100%.

Meta 4.1 Para la valoración de esta meta, se contó con los archivos de las infografías y registro fotográfico de los carteles distribuidos en el territorio, pero resulta difícil contabilizar que en efecto se hayan distribuido 300 carteles y 900 folletos. Por esta razón se decide hacer una valoración del 80% considerando que existieron las infografías, los



Fuente: Elaboración propia

carteles y los videos publicados en las plataformas digitales con un número alto de vistas como lo manifiesta el equipo de difusión del proyecto.

6. Resultados Evaluación de Proceso

Esta parte de la evaluación se realizó a partir de las opiniones, ideas, comentarios y percepciones de los actores del proyecto, obtenidas por medio de entrevistas semiestructuradas. Se realizó

en dos sentidos: una valoración cuantitativa, para su medición se aplica la fórmula establecida en el sistema de indicadores para sacar la valoración promedio para cada uno. Por otro lado, se realiza un análisis del discurso con la finalidad de tener una visión hermenéutica del proyecto, de las percepciones de los actores, y de qué manera el proyecto tiene efectos sobre la realidad social en el territorio.

Es necesario reconocer la importancia epistémica del lenguaje de

los actores y de la información que subyace en sus discursos. Para la eficiencia de este ejercicio, se seleccionó un referente teórico adecuado, cuyo contexto es ecológicamente politizado, con espacios de participación y toma de decisiones influyentes. Para este análisis nos abocamos al concepto de gobernanza ambiental. Se entiende por Gobernanza Ambiental el proceso de formulación y refutación de imágenes, diseños y ejecución de los procedimientos y prácticas que configuran el acceso, control y uso de los recursos naturales entre actores diferentes (De Castro et al, 2015, p.18). La Gobernanza Ambiental como herramienta de investigación y análisis faculta el abordaje sobre cuestiones de desarrollo, y nos permite conocer la manera de cómo una sociedad se organiza para resolver sus dilemas y crear nuevas oportunidades.

7. Resultados Cuantitativos

El resultado final de la evaluación

cuantitativa del proceso obtuvo una valoración de 45%, evidenciando un alto porcentaje de eficiencia en los procesos llevados a cabo en esta primera etapa de ejecución. Este resultado refleja que el proyecto se encamina por buen rumbo, muestra que las estrategias implementadas, sin menoscabar la necesidad de mejora, son las adecuadas. Los aciertos que destacan tienen que ver con las acciones puntuales para la construcción de un ambiente de gobernanza la formación y fortalecimiento de líderes y representantes territoriales, además del acercamiento a políticas con perspectiva de género.

De los 19 indicadores considerados para la evaluación del proyecto, diez obtuvieron una valoración igual o mayor al 50% de avance, destacando el indicador “I5. Reconocimiento del Consejo Municipal” con un 80%; valoración importante si consideramos que se evaluó el primer año de un proyecto planificado para tres.

Los indicadores más rezagados tienen que ver con ámbitos considerados para ser abordados a lo largo del proyecto. Por esta razón, para este primer año, su valoración se estima baja, en especial el indicador “I3. Contribución a la Sustentabilidad” con un 10% de valoración.

Hay indicadores rezagados como el “T6. Escuela de Gobernanza” con un 26%, el “T10. Participación Intergeneracional” con un 22% y el indicador intangible “I6. Gobierno Abierto” con un 30%. En el caso del T6, se considera que las acciones fueron insuficientes en el diseño y operatividad de la Escuela en la primera generación, en muchos casos hubo debilidades en el acercamiento con los actores territoriales o en el proceso pedagógico dentro de los módulos, lo que afectó el impacto esperado para este primer año; se espera que se establezcan mecanismos pedagógicos y logísticos más eficientes. En el caso de la construcción de un gobierno abierto (I6), los

esfuerzos del primer año del proyecto se enfocaron en establecer espacios para la transparencia y la participación ciudadana; aunque incipientes hasta el momento, se perfilan en construcción para el futuro.

El general, la gráfica de los resultados de proceso por indicadores, nos muestra puntos muy altos como los ya señalados y componentes donde el proyecto debe depositar esfuerzos constantes. A pesar de ello, se evidencian acciones exitosas y una estrategia bien encaminada para este primer año de ejecución.

Los resultados de la valoración del proyecto señalan que las variables “fortalecimiento de las estructuras locales”, “unidad socio-territorial” y “participación ciudadana” obtuvieron resultados por encima del 50%, lo que es un indicativo que se está trabajando en los procesos de gobernanza socio-política con éxito. En relación con el “fortalecimiento de las estructuras locales”, se muestra que se ha hecho un trabajo constante y



Fuente: Elaboración propia

eficiente en la capacitación para la toma de decisiones y participación por medio de la Escuela de Gobernanza y el acompañamiento de los consejeros tanto territoriales como temáticos. Hay que destacar, que durante este primer año se conformaron los Comités de Mujeres y de Pueblos Originarios y se logró que tuvieran un espacio de representación en el CMDRS. La participación ciudadana es una herramienta funda-

mental para el avance en el fortalecimiento de las estructuras, lo que coadyuva de manera sistémica a reforzar las relaciones y arraigos como elementos de la unidad socio-territorial.

Por otra parte, las variables de “empoderamiento de actores locales” y “fortalecimiento institucional” obtuvieron una valoración homóloga del 37.30%. La cual es razonable si se considera que para el primer año se deben

establecer las bases (reflejada en las variables con mayor puntuación), y una vez fortalecidas las estructuras, la unidad socio-territorial y la participación, se podrá hablar de un empoderamiento real y significativo; en especial porque es necesario lograr la intervención y la inclusión de mujeres y jóvenes en espacios que han sido exclusivos de hombres adultos. De esta forma, se logrará una contribución al fortalecimiento de las instituciones en el territorio. El trabajo desarrollado por el proyecto para la atención de estas dos variables se verá reflejado con mayor relevancia en los años subsecuentes de ejecución.

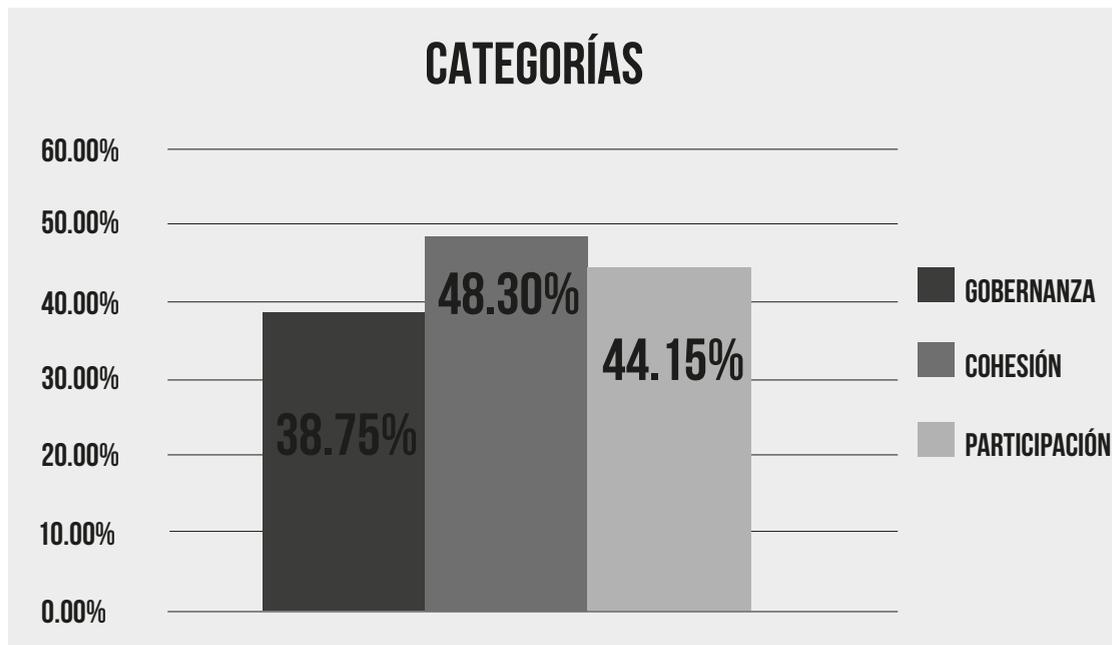
Por último, la valoración más baja la obtuvo la variable “desarrollo sustentable”, ya que las acciones de incidencia en este tema no han llegado aún a un nivel importante de impacto por ser un proyecto que lleva solamente un año de ejecución. Se esperarían acciones y estrategias enfocadas a la temática, en especial porque el campo

potencial del proyecto está dirigido a la gobernanza y la autonomía en respeto del entorno socio-ambiental.

8. Resultados Cuantitativos por Categorías

Las categorías de “participación”, “cohesión” y “gobernanza” que engloban los procesos del proyecto de *Gobernanza y cohesión socioterritorial en nueve Microrregiones en Calakmul*, representan los campos actual, próximo y potencial respectivamente.

La participación, corresponde al campo actual por tratarse del primer año de ejecución en el que se establecen las bases para el desarrollo del proceso de construcción de la gobernanza y la cohesión social en el territorio, considerando por lo tanto los elementos situacionales del proyecto. La participación contempla los indicadores de: liderazgos, equidad de género, la democratización ciudadana, gobierno abierto, escuela de gobernanza, acuer-



Fuente: Elaboración propia

do municipal agrícola y utilidad de los comités temáticos. El resultado para el campo actual del proyecto es de 44.15%.

Por su parte, la categoría de cohesión obtuvo un resultado en la valoración de 48.3%. Comprende los indicadores de: cohesión social, cohesión territorial, acuerdo municipal del agua, participación intergeneracional, trabajo colaborativo entre actores territoriales y reconocimiento de la diversidad cultural. Estos procesos que son importantes para el

afianzamiento y fortalecimiento de los lazos identitarios, valores y alianzas compartidas tiene un resultado alto para ser el primer año de ejecución y que se configura como un campo próximo a lograr que brindará una mayor consolidación en el territorio y una visión futura del trabajo.

Por último, el campo potencial del proyecto tiene que ver con la construcción de un ambiente de gobernanza, donde la participación y la toma de decisiones se hagan en colaboración de todos

los actores territoriales públicos y privados, individuales y colectivos. Esta categoría incluye los indicadores relativos a la gobernanza, la incidencia política, el acuerdo municipal de turismo, el reconocimiento del CMDRS, funcionalidad de los consejos microrregionales y la contribución a la sustentabilidad. La categoría de gobernanza obtuvo un resultado cuantitativo del 38.75%, el cual que los esfuerzos del proyecto van por buen camino, esperando que ya para el último año de ejecución, la categoría de gobernanza como campo potencial logre los máximos resultados.

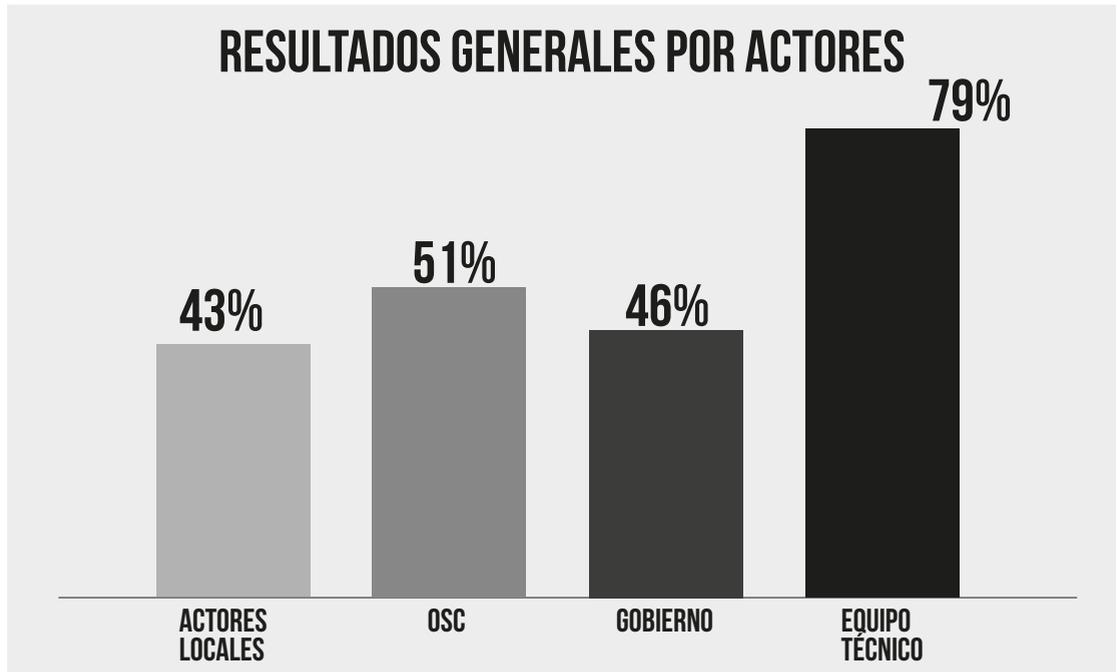
9. Resultados Cuantitativos por Actores

En la evaluación por actor, los resultados obtenidos muestran que el equipo técnico es hasta el momento, quienes alcanzan la valoración más alta con un 79%, es decir, que el equipo ejecutor se ha apropiado suficientemente del mismo, dándole un anclaje fuerte

a la ejecución del proyecto.

Para el caso de los miembros de las Organizaciones de la Sociedad Civil que operan en Calakmul y que forman parte del Colectivo o Círculo de Aliados, se tiene una valoración media del 51%. La cual refleja que se han ido incorporando nuevos actores que reconocen este trabajo como la base para desarrollar otros procesos, en especial, porque existen reuniones mensuales del colectivo en el seguimiento de una agenda en común y participación de las OSC en el CMDRS, donde se dan a conocer los avances del proyecto:

Si, es la idea del colectivo de organizaciones...empezó como círculo de aliados con el proyecto de IDESMAC...a raíz que el CMDRS solicitaba un representante de las organizaciones se convocó, creo que estuvieron Pronatura, Fondo para la Paz y ellos convocaron a las demás organizaciones y así empezó, y ahora nos llamamos colectivo de organizaciones o colectivos de ONG (COA-03).



Fuente: Elaboración propia

En el caso de los actores gubernamentales, los resultados nos indican que ha habido un conocimiento del proyecto, y una participación en diversas estrategias en colaboración con el equipo técnico. Esto es un elemento muy importante, en especial, si se quiere construir espacios y ambientes de gobernanza democráticos y participativos. La valoración resultó en un 46%.

Finalmente, para el caso de los actores locales (sociales, territoriales y productivos), como los miembros de los comités temáticos del agua, mujeres, pueblos originarios, agrícola o turismo; y los representantes microrregionales, el resultado de la evaluación fue de 43%. Se debe a que, si bien reconocen las acciones llevadas a cabo por el proyecto y participan en la toma de decisiones,



Fuente: Elaboración propia

aún los instrumentos y mecanismos no se han visto materializados en acciones inclusivas y que empoderen a todos los sectores de la población, en especial a los jóvenes y las mujeres.

En la evaluación por género, los resultados obtenidos muestran que las mujeres alcanzan una valoración de 42.83%, a diferencia de los hombres, que obtienen una calificación del 46.44%. Esto

se explica porque la participación de la mujer aún es marginal en el Municipio, a pesar de que se han logrado espacios de empoderamiento para las mujeres, en especial con la representación del Comité de Mujeres dentro del CMDRS, así como los proyectos productivos dirigido por y para mujeres, además de espacios educativos y de formación como la Escuela de Gobernanza.

En las entrevistas se verificó que se han llevado a cabo acciones a favor de la inclusión femenina en los espacios de participación y toma de decisiones en el territorio, pero que falta aún mucho trabajo por hacer:

Aunque tenemos años luchando por la participación de las mujeres falta mucho por hacer, no las dejan participar, hay mucho machismo, está difícil. Por lo menos en la microrregión de nosotros, nos costó mucho trabajo; de hecho, nuestra microrregión es donde más hay mujeres participando, yo fui presidenta de microrregión, o sea me tocó trabajar con puros hombres. Y cuando yo quedé, muchos hombres no dejaban a sus mujeres participar. Ahorita las mujeres si pueden hacer sus fajinas y sus trabajos tanto en las escuelas como en su comunidad. (CT-M-01).

Asimismo, en las entrevistas se constató, que hay mujeres que han sido formadas en la Escuelas

de Gobernanza y que han participado en otros espacios de formación y capacitación en alianzas con instituciones gubernamentales de la materia:

Si, nosotros teníamos acuerdos de colaboración con el instituto de la mujer y por medio de ellas había el apoyo y capacitaciones, talleres exclusivos para mujeres en cuestión de violencia, equidad de género y en la escuela también. (ET-02)

Si analizamos los resultados de género por indicadores, podemos observar que para el indicador “T1. Procesos de Gobernanza” la diferencia de participación por género es abismal: los hombres tienen un 70% mientras que las mujeres un 22%, debido a las razones anteriormente esgrimidas. El indicador “I5. Reconocimiento del Consejo Municipal” también tuvo un resultado bastante desigual: la participación de los hombres es de 87% y el de las mujeres 58%, casi 30 puntos

de diferencia; esto resulta porque el espacio del Consejo es un espacio preponderantemente masculino, donde apenas se incluyó una representante de las mujeres que hasta el momento tiene una presencia incipiente, aunque progresivamente más fuerte.

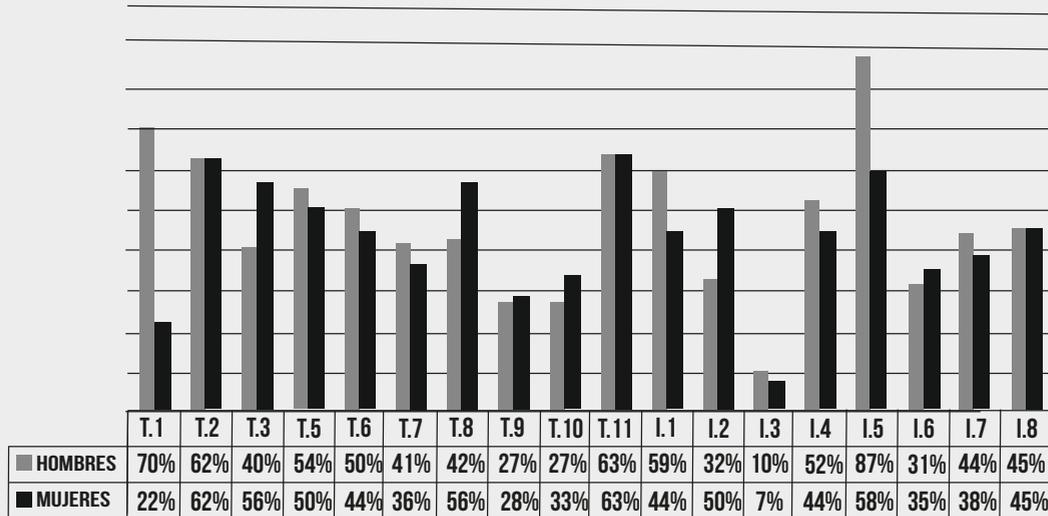
En el caso del indicador “T5. Liderazgos”, el resultado fue 50% de participación para los hombres y 44% para las mujeres. Esto es debido a que, en los territorios, los líderes comunitarios y políticos son hombres en su mayoría, reconociéndose algunos espacios liderados por mujeres, en especial los que tiene que ver con temáticas como “salud”. Sin embargo, es importante reconocer que, debido a la capacitación y formación en temas de género en los espacios de la Escuela de Gobernanza, así como otros escenarios, el liderazgo de las mujeres cada vez más es reconocido y respetado en el municipio.

Pero no todos los indicadores tuvieron el mismo comportamiento, por ejemplo, para el indi-

cador “T3. Incidencia Política”, las mujeres tienen un valor de 56% al lado de un 40% de resultados para los hombres. Esto tiene que ver con la pregunta sobre su participación en los procesos como la elaboración del ordenamiento territorial, el plan de desarrollo municipal o en los POA, y fueron las mujeres quienes mejor recordaron la participación en estos espacios, sobre todo porque se entrevistó a mujeres que son parte de las OSC y del equipo técnico.

Otro indicador que tuvo resultado favorable para las mujeres fue el “I2. Trabajo colaborativo entre actores territoriales”, las mujeres obtuvieron un valor de 50% y los hombres de 32%. Este es un indicador que depende de opiniones subjetivas basadas en la percepción del entrevistado, al momento de preguntar “si reconocen la existencia de alianzas entre organizaciones y el ayuntamiento, entre OSC o redes de colaboración”, fueron las mujeres quienes mencionaron estos supuestos y

RESULTADOS GENERALES POR GÉNERO



Fuente: Elaboración propia

reconocieron la existencia de estos.

10. Conclusiones y Recomendaciones

a). Aproximación a la construcción de un ambiente de gobernanza territorial.

En este primer año de ejecución del proyecto las acciones han estado dirigidas al fortalecimiento y acompañamiento de las y los

consejeros y de algunos comités temáticos puntuales. Se ha logrado a través de la Escuela de Gobernanza, en la búsqueda de la descentralización de la dirección social para que la agencia social esté en manos de la diversidad de actores que conviven e interactúan en el territorio. A través del acompañamiento de los comités temáticos del Agua, Mujeres, Agrícola y Pueblos Originarios se ha logrado la participación eficiente en un ambiente de equi-

dad y consenso. En algunos casos, los comités se han reestructurado, como el Comité de Agua, y en otros se ha desarrollado un proceso democrático en las comunidades para su conformación, como el de Mujeres o el de Pueblos Originarios.

Otro aspecto importante, es la operatividad de las sesiones Microrregionales, donde IDESMAC ha tenido un papel fundamental, ya sea en el apoyo logístico o material para la continuidad o reanudación de las sesiones periódicas. Vale mencionar, que hay dos puntos blandos de incidencia hasta el momento: el tema de jóvenes y turismo. En el primer caso, el proyecto está en acompañamiento para la conformación de los comités de jóvenes en las microrregiones, mientras que, en el tema de turismo, la toma de decisiones está en manos de grupos de microempresarios que han cooptado los servicios turísticos a nivel municipal, en particular los restauranteros y hoteleros.

b). Empoderamiento y representatividad de las mujeres en Calakmul.

La desigualdad de género en Calakmul evidencia la exclusión y discriminación de las mujeres propias del sistema patriarcal. Las mujeres en el municipio han estado confinadas a espacios domésticos de acción, sin participación en espacios públicos de toma de decisiones. El proyecto, ha llevado a cabo acciones puntuales para coadyuvar a cambiar y eliminar esta situación con un enfoque estratégico. Para ello, se eligió a las representantes Microrregionales del Comité de Mujeres y se logró un espacio en el CMDRS, lo que significa un avance importante para el empoderamiento de las mujeres, ya que, no solo tienen una representante dentro del Consejo, sino que por primera vez se ha escuchado su voz, sus necesidades, sus problemáticas, y su capacidad de acción, lo que ha merecido que hayan aprobado proyectos tutela-

dos por este comité y que a la fecha ya tiene su reglamento interno.

c). Incorporación de nuevos actores sociales en los espacios de incidencia política.

En Calakmul, el elemento de cohesión social, es decir ese vínculo que estructura relaciones duraderas y de arraigo entre individuos que conviven en el mismo territorio, no tiene que ver con aspecto identitarios o culturales ya que Calakmul es un municipio poblado por migrantes de distintos Estados y con distintos orígenes étnicos, sino que tiene que ver con la vinculación social y territorial. Por esta razón, la construcción de un sistema de valores, la integración de todos los actores territoriales y la consolidación de sistemas territoriales de toma de decisiones como espacios incluyentes, ha sido un marco fundamental para la mejora de las condiciones de vida de las comunidades.

La importancia de la consolidación de la cohesión socio-territorial se verifica con el fortalecimiento de la agencia social de todos los actores del territorio ya sea como parte del CMDRS donde se fomenta la cohesión territorial, o más aún, dentro de los Consejos Microrregionales donde se desenvuelve una dinámica compleja de articulación y funcionamiento de los mecanismos democráticos de participación. Es necesario que se fortalezcan los Consejos de Jóvenes buscando estrategias de transición y mecanismos de rotación, para que no se abandone cuando las y los jóvenes terminen los estudios o migren en la búsqueda de trabajo fuera del municipio.

d). Vinculación funcional de los distintos actores territoriales.

Calakmul se constituye como un laboratorio socio-político donde confluyen una diversidad de actores sociales. Desde hace algunos años las Organizaciones de la Sociedad Civil hicieron su apari-

ción en el territorio, en especial organizaciones con objetivos ambientales. Son muchos los intereses que se mueven dentro del Municipio, como las necesidades y problemáticas comunitarias, las líneas de acción de las OSC, las políticas estatales locales, la legislación federal en materia ambiental, el sector privado, etc. La importancia del diálogo y la vinculación entre estos distintos actores es fundamental. Por esto, con el Círculo de Organizaciones Aliadas (iniciativa de IDESMAC), y posteriormente con la consolidación del Colectivo de Organizaciones de la Sociedad Civil en Calakmul se ha desarrollado una agenda común de acciones conjuntas para la vinculación funcional entre las OSC en alianzas y redes de colaboración; a pesar de ello, la interacción con las instancias de gobierno municipal y sectores privados es incipiente.

e). Alta funcionalidad del CMDRS.

El Consejo Municipal es un órgano colegiado donde se toman decisiones relativas a la inversión de los recursos municipales y donde se priorizan las necesidades básicas de las comunidades. El reconocimiento que se tiene sobre la eficiencia del trabajo en el espacio del Consejo es valioso, tanto que en otros municipios del Estado de Campeche se tiene al CMDRS de Calakmul como un modelo a seguir y como un ejemplo de gobernanza donde se integran las fuerzas económicas y sociales que ostentan agencia social dentro del territorio.

f). Necesidad de socialización de los Acuerdos Temáticos de Colaboración.

La proyección de las iniciativas que se han tenido en materia de Agua, Agrícola y Turismo es fundamental para el ciclo de ejecución del proyecto. Esto permite dar a conocer el trabajo realizado, fomenta la reflexión y la retroalimentación en distintos

espacios, así como la cohesión territorial y la gobernanza local. En este primer año, la atención ha estado dirigida a la temática del agua con la reestructuración del Comité Municipal de la materia, la temática de mujeres con la conformación de su comité y la elaboración de su reglamento, y el tema de pueblos originarios con las mismas acciones. Los temas que necesitan atención son el de jóvenes y turismo.

g). Importancia de fortalecer la Escuela de Gobernanza.

La Escuela es visibilizada como una acción derivada del proyecto y que se plantea como un espacio de formación para la generación de capital social desde los territorios. Es claro que la estrategia es apreciada por los actores del proyecto, en especial por las y los consejeros que fungen como líderes locales, por lo que es fundamental mejorar el desempeño psico-pedagógico, incrementando el compromiso de los facilita-

dores y participantes y la extensión de este en el acompañamiento en las funciones en campo, porque en algunos casos la adquisición de conocimiento y herramientas puntuales se ha diluido en algunos participantes.

h). Necesidad de fortalecimiento del gobierno abierto.

Uno de los pilares fundamentales para la consolidación de un ambiente de gobernanza política en Calakmul tiene que ver con el tipo de relación existente entre los gobernantes y la sociedad. Es por esta razón, que surge el nuevo paradigma del gobierno abierto, como una nueva articulación entre gobierno y sociedad civil, que impulsa una nueva cultura de gestión y uso de los recursos. En este primer año, el proyecto llevó a cabo el “1er. Encuentro de Gobierno Abierto”, que si bien puso en el tapete la temática y acercó a las comunidades y a las instituciones gubernamentales en sus distintos niveles, no ha

tenido una incidencia significativa, muchos actores no asistieron al encuentro o no reconocen avances en la transparencia y rendición de cuentas por parte del Ayuntamiento. Es importante que se amplíen las actividades relacionadas con la construcción del Gobierno Abierto, el intercambio con otras experiencias sobre el tema a nivel nacional, así como el apoyo de Organizaciones de la Sociedad Civil especialistas en las estrategias para el cumplimiento de los protocolos legales en la materia.

i). Incorporación de la perspectiva intergeneracional.

El enfoque del diálogo intergeneracional es parte de la epistemología de la Escuela de Gobernanza; sin embargo, la participación e incidencia en la toma de decisiones de los jóvenes del municipio no es visible significativamente. En general, los jóvenes buscan irse del territorio a otros espacios donde puedan tener un trabajo

asalariado u oportunidades de estudio, además la jerarquía etaria de los adultos es muy fuerte. Esto ha sido una dificultad para la conformación de los Comités de Jóvenes y más para una representatividad dentro del Consejo. En las acciones subsiguientes, es necesario que el proyecto promueva la inclusión de los jóvenes en los espacios de discusión y diálogo en las microregiones, mediante la generación de estrategias propuestas y diseñadas por las y los jóvenes.

j). Establecer acciones de construcción de la sustentabilidad. La planificación en relación con las acciones encaminadas a lograr un uso de los recursos de forma sustentable es aún incipiente en este primer año. La estrategia ha estado dirigida a la temática del agua, por ser un recurso notablemente escaso y que afecta el buen desempeño de todas las actividades productivas.

Se ha capacitado a las y los consejeros del agua, así como reestructurado el Comité de Agua en colaboración y alianza con las autoridades federales y locales ambientales, así como Organizaciones de la Sociedad Civil. Es importante que se desarrollen estrategias puntuales que coadyuven a la construcción de un municipio sustentable.

Conclusiones: después de catorce años ¿qué sigue para Calakmul?

Ma. Cristina Reyes Barrón
Arturo V. Arreola Muñoz

Cuando se inició el trabajo en Calakmul había un desafío muy grande pues si bien comparte ciertas características con otras zonas del trópico, en particular en la Península de Yucatán, era uno de los municipios más pobres y marginados de la región. Para IDESMAC el trabajo comenzó hace 14 años, cuando se realizó el “*Diagnóstico de la Situación del Desarrollo en el municipio de Calakmul*”.

Los problemas que se identificaron en ese entonces y que están planteados en el documento, fueron los siguientes:

1. Débil institucionalidad para la toma de decisiones e incipiente transparencia.
2. Distribución desigual de la inversión, tanto pública como privada.
3. Débil integración horizontal y vertical de los sistemas de producción.
4. Estabilización tecnológica y territorial del nivel de conocimiento tecnológico.
5. Insuficiente crecimiento económico.
6. Producción de bienes y servicios de baja calidad.
7. Falta de una política pública que apoye la redefinición de las prácticas de manejo del agua.

8. Frontera forestal amenazada.
9. Incipiente normalidad de las prácticas democráticas.
10. Necesidad de una coordinación de la acción institucional.
11. Necesidad de incrementar la capacidad de innovación.
12. Necesidad de incrementar las cadenas productivas y de valor.
13. Necesidad de un reordenamiento territorial.
14. Necesidad de una visión compartida de desarrollo.

Como resultado del trabajo de estos años, se ha consolidado una institucionalidad democrática en el territorio configurada primero a través del establecimiento del Ayuntamiento; una instancia que emergió, en un sentido estricto de abajo hacia arriba, es decir, que provino de una demanda eminentemente social. Por ello, las y los actores del territorio han tenido un papel protagónico en la administración del municipio y de la Reserva de la Biosfera, así como una importante participación en

el manejo del paisaje y el mantenimiento e incremento de los servicios ecosistémicos. Sin duda ha habido cambios profundos; parte del porqué el paisaje no se ha transformado con tanta rapidez, se debe precisamente a los cambios sociales que han ocurrido.

Considerando lo anterior, la gobernanza construida en Calakmul tiene que ver esencialmente con tres aspectos:

1. La estructuración del territorio a partir de microrregiones. Calakmul, como municipio nuevo necesitaron desarrollar varios procesos de manera simultánea: sus dimensiones y la colonización que le formó, favorecieron que la población estructurara el territorio por zonas o microrregiones; ello ha construido un manejo diferenciado del territorio en donde cada cultura ha impreso sus propios elementos, los cuales abarcan la organización social, el paisaje y los recursos ambientales.

2. El fortalecimiento del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS). Esta estructura institucional, soporta la organización de microrregiones y los sectores productivos. Su carácter de órgano gubernamental con una amplia actividad ciudadana abre un espacio para el diálogo y la toma de acuerdos entre el Ayuntamiento, las dependencias estatales y federales, las organizaciones de la sociedad civil y los representantes económicos de cada sector relevante (Forestal, Apícola, Ganadero, Turístico, Agrícola), territoriales (microrregionales) y de grupos sociales emergentes (mujeres, pueblos originarios, jóvenes).

3. La interrelación entre la Reserva de la Biosfera y el Ordenamiento Ecológico del municipio. Dos instrumentos que se consolidaron y que permitieron en gran medida, junto con la gestión municipal y federal, que se alcanzara la declaración de Patrimonio Mixto de la Humanidad; recono-

ciendo así, no solo su importancia como sitio arqueológico, sino la relevancia de su contribución como área natural protegida y por tanto la provisión y mantenimiento de los servicios ecosistémicos tales como la biodiversidad, la disponibilidad del agua, el clima, el suelo.

Cuando se hizo el diagnóstico, había tres tipos de actores: líderes que vivían de un prestigio continuamente cuestionado entre sí, la Dirección de la Reserva y el Ayuntamiento. Cada uno de ellos, tenía sus propias ideas de hacia dónde transitar. Por eso el primer paso para cambiar esta condición, fue asumir una forma de organización que permitiera tener un espacio para debatir y acordar colectivamente. En Calakmul todo se dialoga, todo se discute, todo se debate, hay muchas reuniones durante el año, pero en general estos ejercicios se hacían de manera dispersa y eso generaba muchas tensiones en el territorio, puesto que todos estaban

compitiendo por la hegemonía territorial.

La creación, primero del Consejo Asesor de la Reserva y luego del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS) cambió esa dinámica. La institucionalidad para la toma de decisiones se ha fortalecido, ahora es difícil que el municipio, los gobiernos estatal y federal, o los organismos internacionales tomen una de decisión o una iniciativa sin que el Consejo lo avale o esté por lo menos enterado.

Igualmente, existe una actitud orientada a la transparencia por parte de los Presidentes Municipales, debido a la presión social y del propio Consejo. Por ejemplo, en las páginas del Ayuntamiento se publican las inversiones gubernamentales, se ha iniciado una práctica de política pública introduciendo el concepto de “Gobierno Abierto”. La toma compartida de decisiones ha fortalecido un incipiente ambiente de rendición de cuentas. Sin embargo, aún

están en construcción una serie de estructuras orientadas a consolidar estos propósitos.

Dentro de los actores presentes en Calakmul, las ONG han acotado su nivel de injerencia en el territorio; antes tenían mayor influencia, ha cambiado el papel que juegan, dejando poco a poco el protagonismo a los actores locales. Actualmente se tienen identificadas 22 ONG, de las cuales ocho tienen presencia territorial y el resto proyectos intermitentes.

1. Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable

El Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable ha sido una parte esencial para lograr los cambios en Calakmul, pues se ha convertido en un órgano ciudadano de participación conformado por los representantes de los territorios, de los sectores sociales y productivos. De manera particular el trabajo de IDESMAC se ha enfocado en el acompañamiento y fortalecimiento de los Comités

Agrícola, de Agua, Mujeres, Turismo, Jóvenes y Pueblos Originarios. En esta estructura es donde se discuten y analizan las prioridades, tomando en cuenta no solo los Planes Municipales sino los Programas Operativos Anuales (POA); por lo que cada año, cada microrregión define sus acciones estratégicas, mismas que son llevadas al Consejo para su valoración. Para ello, los representantes temáticos y territoriales realizan sus sesiones previas cada mes, donde se define lo más apremiante de cada tema, lo cual luego es presentado en el seno del Consejo Municipal.

Uno de los elementos que aún falta fortalecer es la integración horizontal, es decir:

¿Cómo en cada microrregión se decide qué es más importante?

¿Quién y porqué tiene la prioridad?

¿Cuáles son los mecanismos para definir dichas prioridades de inversión?

Obviamente el dinero público y de las ONG no alcanza para cubrir todas las acciones, entonces, se tienen que definir “prioridades entre prioridades”. Por ello, una parte importante del trabajo que se tiene que hacer en Calakmul en los próximos años es fortalecer entre sí, el diálogo entre los Consejos Microrregionales, de esta manera, la lógica de inversión tendería a ser más integral y complementaria.

Hace 14 años, cuando se hizo el diagnóstico, la inversión en el territorio estaba definida por los intereses de cada uno de los actores y por la disponibilidad de los fondos públicos. No seguía una visión estratégica, sino que se distribuía de acuerdo con criterios coyunturales y políticos.

En 2012, cuando se aprueba el **Ordenamiento Ecológico del Territorio** y se hace el esquema de planeación de gran visión, se generó un cambio que implicó un mandato para reordenar la inversión pública. En este contexto y a lo largo del proceso de consolida-

ción del Consejo, se formaron dos comités sectoriales: el **forestal** y el **apícola**. En el primer caso, con el aprovechamiento del chicle, en Calakmul y en el sur de Quintana Roo, la producción empezó a tener muy buenos resultados y un mercado muy favorable, lo cual requirió también trabajos de certificación y por supuesto de manejo de un producto forestal no maderable. El área forestal también se fortaleció con el Programa de Pago por Servicios Ambientales que se dio a través de la CONAFOR. Por otra parte, la apicultura, que también puede ser vista como un producto forestal no maderable ha tenido un impresionante crecimiento, siguiendo los pasos de la certificación y modificando en cierta medida la matriz del paisaje, en donde las zonas de descanso agropecuario (acahuales) se convirtieron en un factor clave para la floración y las oportunidades reales de incremento de la producción. Ambas actividades del bosque obligan a que se mantengan

las condiciones ecológicas mínimas para su reproducción y explotación.

A raíz del trabajo que IDESMAC había realizado con el **Diagnóstico** y el **Ordenamiento**, el Consejo solicitó el apoyo para tres temas clave: el agua, la agricultura y el turismo; de ello derivaron sendas propuestas de cómo ordenar los sectores y una orientación hacia dónde dirigir las inversiones a partir de un Plan de largo plazo, de esta manera los Comités temáticos que no lo tenían, contaban con una planeación estratégica, contaron con un instrumento rector.

En los siguientes dos años el Consejo pidió que se incorporaran los Planes de jóvenes y mujeres, al ser visible que no contaban con suficientes espacios de participación. Estos actores emergentes empezaron a demandar más protagonismos y en ese sentido se requirió rediseñar las estructuras municipales para darles cabida. También se generaron “**Acuerdos de colaboración**” con estos acto-

res, los cuales a fin y al cabo tienen el mismo propósito, no solo que se involucren en la toma de decisiones, sino que también tengan presupuesto para sus propias iniciativas.

El último grupo social emergente que se está impulsando para que se visibilice en Calakmul es el de Pueblos Originarios. También se está elaborando el instrumento de planeación, con el mismo propósito: que los propios Pueblos decidan hacia dónde van sus inversiones y su orientación de procesos. Con el proyecto de “Gobernanza” que ha implementado IDESMAC desde 2012, se están fortaleciendo los Consejos Municipales Temáticos y Microrregionales, para ello se han realizado trabajos permanentes a nivel de los territorios: en cada microrregión se están nombrando los representantes de los Comités ante el Consejo; a su vez éstos integraran los Comités municipales de cada tema o sector. Ello implicó una gran inversión en tiempo y recursos, pues no solamente se tuvo que

reestructurar el Consejo Municipal, como un espacio de participación ciudadana, sino que hubo que incentivar y motivar la participación en estos Comités Temáticos como algo socialmente útil.

2. Turismo

Este tema es un gran reto. En la región ya se ha desarrollado mayor oferta turística y mejor infraestructura, pero no llega la cantidad de turistas que se espera. Además, la capacidad de carga que tiene la zona arqueológica de Calakmul, si se apega al Programa de Manejo, es muy baja y no se puede recibir el volumen que arriba a Palenque o Chichen Itzá.

La construcción del Tren Maya tal vez incrementa el arribo, lo cual reconfigurará en el largo plazo el territorio no solo alrededor de los sitios en donde potencialmente se ubiquen estaciones, sino a lo largo de toda la carretera desde Conhuas hasta X-Pujil. La tarea más importante del sector es

generar productos innovadores que invite a los turistas a visitar Xpujil después del sitio arqueológico de Calakmul, para que se queden por lo menos un día más. Es probable que los proyectos comunitarios, fuera de este eje, reciban también un impulso adicional por el cambio que se está dando en la orientación del turismo a nivel mundial. Las opciones del turismo basado en las economías colaborativas y circulares serán vitales para que, el eje oeste-este, que cruza desde siempre por en medio al municipio y a la Reserva de la Biosfera no se convierta en un lugar que tenga una sobre carga de capital y trabajo o por lo menos que dicha condición no se dé sin una planificación que tienda a compensar los desequilibrios territoriales internos.

La oferta que tiene Calakmul como destino arqueológico compete con Tikal, Palenque, Chichen Itzá, Uxmal; todos ellos centros consolidados. Una ventaja de Calakmul es que puede competir

con su selva y el manejo que la gente les da a sus recursos. El desafío en el Municipio sigue siendo innovar para lograr el crecimiento económico sostenido que ha tenido lugar en los últimos años, como efecto de un incremento de la inversión pública en infraestructura municipal. El proyecto del Tren Maya debe tener una mirada integral, apoyando la consolidación de las actividades que se están haciendo e innovar en otros sistemas productivos para complementar y no depender solo del turismo.

3. Agrícola

Solucionando el tema del riego, lo cual no es un asunto menor, la región tiene un alto potencial para consolidar la producción de picante, chihua y otros cultivos tropicales. Los mejores suelos del municipio, se ubican al sur y en la zona limítrofe, en algunas partes se puede trabajar con maquinaria agrícola.

La producción de básicos, maíz y

frijol, implica un desafío. Si hay un despunte del sector turismo, habrá mayor inmigración en la región; en ese sentido, habrá que pensar en escenarios de crecimiento económico e incremento demográfico y se deberá considerar que otros municipios aledaños como Calendaria y Hopelchén puedan proveer de granos a Calakmul, este elemento debe ser tomado en cuenta en la planificación del desarrollo agropecuario regional.

Otro tema que no está resuelto es la integración de las cadenas de valor. Por un lado, las distintas actividades económicas están muy segmentadas entre sí; es casi imposible ver, por ejemplo, qué relación económica funcional tienen la producción de picante con la de chicle o la que tienen quienes ofrecen servicios turísticos con los apicultores. Prevalece la desarticulación.

Pero también está muy fragmentada la vinculación con los mercados. Aunque muchos productos han mejorado su calidad, todavía

están en el nivel de tener poco valor agregado, lo cual impide competir adecuadamente. Un productor de miel, no se puede conformar con vender su producto en frascos, ya sea al pie de la carretera o en un supermercado; tiene que explorar un sin número de usos que se dan a la producción apícola, que involucran a industrias como la farmacéutica, de productos de limpieza o cuidado personal (elaboración de jarabes, jabones, polen). Es imperativo que, en un futuro, se desarrollen y diversifiquen más nichos de mercado, porque esto hoy es aún incipiente.

El municipio y algunos actores económicos estatales y locales han trabajado el concepto de la “Marca Calakmul”, el sello colectivo que permite tratar de insertar a ciertos productos a diversos segmentos de la comercialización. El problema que se tiene es el de la precariedad de los volúmenes y los tiempos de entrega de la producción, que en muchos casos es todavía deficitaria. Mien-

tras no se aborde el tema de la organización para la producción regional, sin el uso de plataformas y tecnologías compartidas, siempre se va a depender del valor que se agrega desde fuera a la producción.

El crecimiento del sector agrícola se podrá dar de dos formas: la primera, integrando una oferta extensa a partir de unir volúmenes y producción para comercializarlos de manera consolidada, como una marca colectiva, la segunda Introducir los procesos agroindustriales en el territorio. Ello cambiaría la dinámica hacia otros horizontes. Se espera que la población de Calakmul transite, en corto plazo, a una economía basada en el sector terciario; es decir la población económicamente activa se va a dedicar principalmente a los servicios, dejando las actividades agrícolas; esto traerá consigo nuevos retos que habrá que trabajar desde ahora.

4. Agua

El municipio de Calakmul es la porción más septentrional de la Península de Yucatán y es, la zona de toda la región donde llueve más. El agua tiene una demanda social y productiva, la cual se ha mantenido prácticamente estable porque hay cobertura forestal, asegurando las funciones geoecológicas de los paisajes. Actualmente se ha mantenido la demanda de agua con fines productivos, lo cual posibilita la producción a mediana escala.

En donde ha habido un cambio sorprendente es en el abasto de agua domiciliaria, pues se ha avanzado en atenuar el problema de la disponibilidad, principalmente en temporada de estiaje. En los últimos diez años se ha atendido de manera sustancial, mediante la construcción de los captadores pluviales domiciliarios, lo cual ha mitigado las crisis que en otros tiempos eran muy frecuentes. Los acueductos municipales que en lo general funcionan bien a lo largo de todo el año, complementan el abastecimiento

posible en una zona cárstica. Además, las y los habitantes de Calakmul avanzan poco a poco en el establecimiento de una cultura apropiada a la necesidad de la gestión del agua que se tiene localmente.

Ahora se tiene relativamente cubierta la necesidad del agua a nivel domiciliario. Cuando esta falla, las personas ya están organizadas para cubrir el déficit porque en cada comunidad hay un aljibe, una cisterna con alta capacidad de almacenamiento; si esta es insuficiente, entonces el municipio abastece a través de pipas. En general las comunidades y familias saben cómo usar el agua y para cuánto tiempo va a alcanzar; esto ha transformado el tema de la gestión del agua.

IDESMAC ha logrado trabajar en los centros escolares, con el apoyo de la Fundación Gonzalo Río Arronte y la Fundación W.K. Kellogg. El proyecto busca que niñas y niños puedan acceder en sus escuelas a agua de calidad. El manejo integral del recurso se

integra a la práctica educativa, para que niñas y niños las lleven a sus casas. De esta forma, se tiene el purificador, el bebedero, el sistema de reutilización. Además, con la ayuda de las y los profesores, así como de madres y padres de familia, las y los jóvenes de secundaria y bachillerato están instalando huertos escolares con riego automatizado y ejecutando programas de manejo de humedales y cuerpos de agua de importancia a nivel comunitario y regional. Si estas acciones se mantienen a lo largo del tiempo, se va a generar una mayor contribución a una cultura por un agua sustentable en las comunidades de Calakmul.

5. Actualidad del territorio

En 14 años han cambiado muchas cosas y van a cambiar más. En el momento que se formuló el diagnóstico, se hablaba, por ejemplo, de construir un acueducto en la Laguna 16 de Septiembre, el cual ya se construyó desde hace algu-

nos años, permitiendo entre otras cosas el desarrollo de un eje turístico y el crecimiento de la infraestructura hotelera en Xpujil.

El **Ordenamiento Ecológico del Territorio** ha sido un elemento que ha permitido estabilizar el crecimiento de la frontera agropecuaria. Como se anticipaba, desde el punto de vista productivo, Calakmul ha dejado desde hace años ya, la fase de colonización económica, las actividades que se realizan se han venido consolidando, lo cual es un factor muy relevante. El otro gran tema es la dotación de servicios públicos. Prácticamente casi todas las comunidades tienen acceso a la energía eléctrica y al agua. En la mayoría hay infraestructura educativa y de salud. Además de que se han habilitado centros comunitarios de aprendizaje, lo cual ha cambiado enormemente el territorio.

En cuanto al Consejo y las microregiones, están permanentemente exigiendo e informándose de cómo va el avance del municipi-

pio. Cuánta inversión va a recibir su comunidad, qué está pasando con los proyectos que se están implementando, por qué no están a tiempo o qué problema hay. En Calakmul la gente está todo el tiempo pendiente, hay una corresponsabilidad creciente entre la gobernabilidad y la gobernanza, y eso es lo que se espera alcanzar. Aquí la defensa del territorio se da de otra manera, se hace construyéndolo y adaptándolo a como las y los habitantes de Calakmul aspiran.

En el diagnóstico se mencionaba que para superar la pobreza, Calakmul tendría que crecer a una tasa alrededor de 7% en los próximos 20 años. No ha crecido a ese nivel, pero si por encima de las tasas del país y eso es muy relevante. El territorio ha cambiado para bien y eso es muy importante. Ello se debe principalmente a que la sociedad exigió y trabajó por el cumplimiento de los compromisos que se establecieron a la hora de que se conformó el Ayuntamiento. En las últimas estima-



Foto. Archivo IDESMAC

ciones que se tienen en el Índice de Desarrollo Humano a nivel nacional, Calakmul está a punto de pasar de un Índice de Desarrollo Humano bajo a uno medio. Ese logro en una generación es altamente meritorio.

6. ¿Qué viene en el futuro para Calakmul?

La apertura de la Universidad Tecnológica en Calakmul cambiará el panorama de los recursos humanos locales. Muchos de esos profesionales que ahora se están formando van a hacer un cambio muy significativo en el crecimiento económico del territorio. Algo

muy particular que tiene Calakmul es que prácticamente toda su población es inmigrante, por lo que la actitud emprendedora es inherente; la población busca y explora siempre cosas nuevas, sabe arriesgarse. Esas características y habilidades seguirán siendo claves para el futuro de Calakmul.

Hay muchos desafíos. Hay un riesgo en Calakmul, de que si se incrementan los niveles de bienestar puedan decrecer los niveles de participación y por tanto de gobernanza. Otro desafío es que los actores pierdan la capacidad de innovación, principalmente quienes han sido los promotores

en la introducción de temas emergentes sobre el manejo del territorio. Si continúa la retirada de Organismos internacionales y ONG, puede darse paso a privilegiar acciones privadas o individuales, lo cual pone en riesgo de aparecer tensiones en el territorio entre los intereses privados y los sociales, entre el bien individual y el común.

Si el proyecto socio-territorial de Calakmul se transforma en un proyecto privado hay poco que hacer en cuanto a la construcción de sustentabilidad. La prueba de la relevancia de muchas de las acciones que se han realizado hasta ahora para la consolidación de una experiencia única de gobernanza en el trópico húmedo mexicano está por venir a corto plazo.

Del trabajo que se haga en los próximos diez años se derivará la permanencia de un lugar extraordinariamente biodiverso. En ese escenario, la palabra de los pueblos originarios, de las mujeres y de los jóvenes, jugará un papel clave.

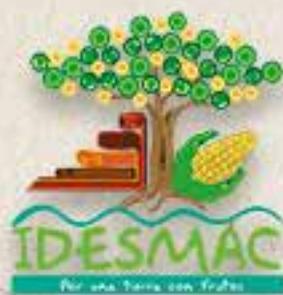
Fuentes consultadas

- Alfaro C., D. (2016). Actualidad del Consejo Municipal de Calakmul. Boletín Diversidad [en línea], No. 12, año 6. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Alfaro C., D. (2017). Primer Encuentro de Gobierno Abierto. “Juntos transformando la relación sociedad-gobierno en Calakmul”. Boletín Diversidad [en línea], No. 13, año 6. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Alvarado M., L.E. y M.C. Reyes B. (2017). Calakmul: del México “chiquito” a la nueva torre de babel. Boletín Diversidad [en línea], No. 14, año 7. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Arreola M., A. V; Delgadillo, R.; López A. y G. García-Gil. (2004), Diagnostico de la situación del desarrollo en el Municipio de Calakmul, Campeche. Serie Los frutos de la Tierra. Proyecto Prosureste: GTZ, CONANP, H. Ayuntamiento de Calakmul, IDESMAC. Xpujil, Calakmul, Campeche, México. P 284.
- Arreola M., A., Villalobos S., G., Villafuerte Z., L., Cervantes T., E., Tipa L., J., burgos L., d; Sanchez C., J. Hernandez Z., L., Sánchez G., C., Caamal S., Lolbé. 2011. Ordenamiento territorial del Municipio Calakmul, Campeche. Un estudio enfocado a las funciones de paisaje. Proyecto Prosureste. GTZ/ CONANP.GTZ/CONANP/Ayuntamiento Calakmul 2009-2012/ IDESMAC.
- Bastian, O. 2002. Implementation of landscape planning and nature conservation in agricultural landscape – a case study from Saxony. Agriculture, Ecosystems an Environment 92 (2002) 159-170
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión.2001. Ley General de Desarrollo Rural Sustentable.
- CMDRS. 2016. Reglamento Interno.

- Gómez Orea. D. (1994). Ordenación del Territorio – una Aproximación desde el Medio Físico. Editorial Agrícola Española; Madrid, . España, 238 pp.
- Martorell, P. 2018. Naciones Unidas reconoce el término crisis global del agua. Revista Blasting News España. [en línea] Disponible en: <https://es.blastingnews.com/ciencia/2018/04/naciones-unidas-reconoce-el-termino-crisis-global-del-agua-002484807.amp.html>
- Marczyk, J.S. y D.B. Johnson (eds). 1993. Sustainable landscapes, proceedings of the Third Symposium of CSLEM, University of Alberta, June, 1992, Polyscience Publ.Inc. Morin Heights, Canada, 230 pp.
- IDESMAC. 2016. Acuerdos Municipales de las Mujeres de Calakmul, Campeche. Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C./Comité Municipal de Mujeres/ Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable de Calakmul
- Pérez M., P. (2015). Acuerdos municipales para la gestión hídrica de Calakmul. Boletín Diversidad [en línea], No. 10, año 5. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Pérez M., P. (2016). Acuerdos Municipales de Colaboración para el Sector Agrícola de Calakmul, Campeche. Boletín Diversidad [en línea], No. 11, año 5. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Pérez M., P. (2016). Acuerdos Municipales para la implementación del Turismo Alternativo en Calakmul, Campeche. Boletín Diversidad [en línea], No. 12, año 6. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- PROSURESTE, GTZ-CONANP. 2006. Perfil del proyecto PROSURESTE
- PROSURESTE, GTZ-CONANP. 2006. Documentación de los resultados de Intercambio de Experiencias de la planificación ambiental – territorial.
- Reyes B, M.C. (2017). Calakmul: sustento hidrológico de la Península [en línea], No. 14, año 7. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

- Reyes B., M.C. (2018). Las mujeres de Calakmul: construyendo caminos hacia la igualdad [en línea], No. 15, año 7. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Reyes B., M.C. y L.E. Alvarado M. (2018). Los pueblos originarios: identidad y reconstitución de Calakmul, Campeche. Boletín Diversidad [en línea], No. 15, año 7. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Rosete, F. 2003. Unidades de gestión ambiental e instrumentos económicos. Seminario sobre instrumentos económicos para cuencas ambientales. Dirección General de Investigación de Política y Economía Ambiental. Serie Estudios INE 4:75-78.
- Sánchez C., J.R. (2011). Agua, una necesidad y un motivo de organización en Calakmul. Boletín Diversidad [en línea], No. 1, año 1. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Sánchez C., J.R. (2011). Plan Maestro de Turismo en Calakmul, Campeche. Boletín Diversidad [en línea], No. 2, año 1. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Sánchez C., J.R. (2012). Foro agrícola: Producir conservando nuestra Madre Tierra. Boletín Diversidad [en línea], No. 3, año 2. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Sánchez C., J.R. (2012). 1er Foro de Turismo y Desarrollo Sustentable. Boletín Diversidad [en línea], No. 4, año 2. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Sánchez C., J.R. (2013). 1er. Encuentro del Círculo de Aliados de Calakmul. Boletín Diversidad [en línea], No. 5, año 3. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>
- Sánchez C., J.R. (2013). 1er. Foro de Jóvenes del Municipio de Calakmul. Boletín Diversidad [en línea], No. 5, año 3. Disponible en: <http://idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/boletines>

- Salinas. Ed. (1994). El ordenamiento Geoecológico en la Planificación Regional en Cuba. Medio Ambiente y Urbanización; año 13, No. 49 Diciembre1994; Buenos Aires; pp. 89-99.
- SECTUR 2012. El Turismo de Internación en México 2012. Disponible en: https://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20Publicaciones/Boletin_tur_de_internacion_2012.pdf
- Toledo M., C. 2005. Consejos Municipales de Desarrollo rural y Municipalización de Alianza para el Campo. Análisis de políticas agropecuarias y rurales. Proyecto Evaluación Alianza para el Campo. SAGARPA/ FAO.



LA PLANEACIÓN SOCIO-TERRITORIAL EN CALAKMUL (RETOS Y APRENDIZAJES)
Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable de Calakmul,
Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C.
Calakmul, Campeche, México 2019.