



Aprendiendo en la practica. Empoderamiento de la gente y sus comunidades a traves de las Acciones Tempranas. Bahia de Santa Maria, Sinaloa, Mexico

Ana Luisa Toscano, Teresa Ramirez Montes and Pamela Rubinoff

2003

Cita:

Mazatlan, Mexico: Centro de Educacion para el Desarrollo Sustentable, CREDES_Mazatlan

Para más información se ponen en contacto con: Pamela Rubinoff, Coastal Resources Center, Graduate School of Oceanography, University of Rhode Island. 220 South Ferry Road, Narragansett, RI 02882. Teléfono: 401.874.6224 Fax: 401.789.4670 Email: rubi@gso.uri.edu

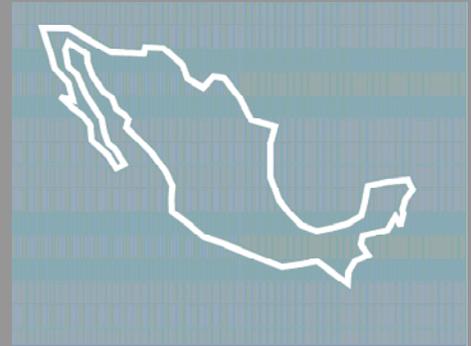
Este proyecto (1998-2003) pretende la conservacion de los recursos costeros críticos en México construyendo capacidad para las ONGs, Universidades, comunidades y otros usuarios claves públicos y privados, con ello promover un manejo integrado costero participativo y realizar la toma de decisiones. Esta publicación fue hecha posible a traves del apoyo proporcionado por la Agencia estadounidense para la Oficina del Desarrollo Internacional de Ambiente y Oficina de Recursos Natural para Crecimiento Económico, Agricultura y Comercio bajo los términos del Acuerdo Cooperativo #PCE-A-00-95-0030-05.



MÉXICO

Caso de Estudio para la Enseñanza

Ana Luisa Toscano, Teresa Ramirez Montes, y Pamela Rubinoff



*Aprendiendo en la práctica.
Empoderamiento de la gente y sus
comunidades a través
de las Acciones Tempranas.
Bahía de Santa Maria, Sinaloa, México*

Guía de Enseñanza

Resumen del Caso



Tipo de caso	Mixto (Narrativa y discusión)
Objetivos de aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Concientizar sobre la importancia de reconocer las necesidades reales de una comunidad al desarrollar iniciativas de planeación del desarrollo – teniendo en cuenta perspectivas de conservación y género. • Promover el entendimiento sobre los beneficios que aporta el empoderamiento de los grupos de mujeres a las estrategias de planeación y manejo participativo. • Enfatizar y reconocer los retos de la incorporación efectiva de la equidad de género y desarrollo de empresas comunitarias como temas de vanguardia en iniciativas de conservación y manejo.
Asunto clave	La estrategia aprobada en Bahía Santa Maria, se basa en el empoderamiento de líderes locales y grupos comunitarios y su participación activa en un esquema de manejo participativo para alcanzar las metas que lleven a lograr su visión al 2015.
Audiencia Principal	Asesores de proyectos, administradores de la zona costera, Coordinadores de las áreas de conservación. Se incluyen a los miembros de la Comisión de Conservación y Desarrollo de la Bahía, quienes van a implementar la estrategia de manejo de largo plazo.
Formato de Enseñanza	Talleres/tipo clase
Tiempo requerido	3 horas
Participantes Requeridos	No más de 30
Material necesario	Rota folios, marcadores, cinta para pegar, y copias de los apuntes
Puntos claves de enseñanza	<ol style="list-style-type: none"> 1. El intercambio de experiencias, debe considerar los roles y necesidades diferentes entre hombres y mujeres. 2. Los administradores de proyectos deben establecer nexos creativos, institucionales y temáticos, para promover la inclusión de la perspectiva de género en el manejo costero. 3. Las metas y expectativas deben quedar claras desde el inicio de un proyecto ó iniciativa para reducir las frustraciones de la comunidad y/o del equipo técnico. 4. Respetar y valorar el deseo de las mujeres de desarrollar posiciones de liderazgo, y reconocer su habilidad para organizarse dentro y entre las comunidades para dirigir actividades futuras. 5. Recursos suficientes, tanto humanos como financieros, deben estar disponibles para implementar acciones tempranas cuando se intenta alcanzar objetivos múltiples que promuevan la perspectiva de género en el manejo costero.

Introducción

Con la intención de desarrollar una estrategia efectiva que integre la conservación de humedales con el desarrollo económico en un área designada como ecosistema lagunar crítico, este esfuerzo participativo ha evolucionado a lo largo de un período de cinco años. Se llevó a cabo con el financiamiento de fuentes internacionales, una contraparte municipal y de organizaciones no-gubernamentales (ONGs) en México. Al término de cinco años, existe una visión y una estrategia de manejo para Bahía Santa María, la cual es apoyada por la población en general y por los municipios de Angostura y Navolato. También existe un marco para su implementación, y un mecanismo legal para su financiamiento y toma de decisiones.

Uno de los elementos fundamentales para la planeación y la futura implementación es el involucramiento público orientado al análisis de la problemática y la toma de decisiones, comprometido con la promoción de la equidad en el uso, acceso y control de los recursos de la Bahía. Este caso de estudio se basa en una historia verdadera. Se espera que sea usado como un componente en la capacitación de nuevos miembros de la reconstituida Comisión para la Conservación y Desarrollo de Bahía Santa María, anteriormente conformada como Comité Voluntario para la Conservación y Desarrollo (CCD). La nueva Comisión es un organismo oficial con facultades para implementar los acuerdos para la Conservación y Desarrollo del área que involucra a ambos municipios. Esta figura legal de tipo Paramunicipal, actualmente se encuentra en formación (Noviembre 2004) integrando a oficiales locales, administradores costeros y del medio ambiente, y a un grupo diverso conformado por empresarios y miembros de las comunidades. La Comisión implementará la estrategia de manejo para Bahía Santa María.

Aunque dirigido a la Comisión, este caso de estudio también puede ser usado por otros que busquen fortalecer su conocimiento, habilidades y aptitudes de administradores de recursos para darle poder a la gente y las comunidades que están trabajando en un esfuerzo de manejo participativo. El caso de estudio ilustra las principales lecciones aprendidas por el equipo técnico al ayudar en la promoción e inclusión de la perspectiva de género en el manejo costero a través del Proyecto Acciones Tempranas, etapa reconocida como la primera parte en la implementación de las estrategias de manejo en la Bahía.

Manejo de actividades dentro del salón de clases

Este caso de estudio está diseñado como trabajo de aula, con no más de 30 participantes. Se recomienda que las discusiones sean dirigidas formando de 3 a 5 subgrupos, seguida por una discusión plenaria para resaltar puntos claves de enseñanza identificados por el instructor. Cada subgrupo debe incluir de 3 a 6 participantes. Existen tres opciones para integrar los subgrupos, dependiendo de la experiencia de los participantes. Durante la plenaria, cada grupo brinda oportunidades para una discusión enriquecida con las diferentes perspectivas grupales. La primera opción es dividir a los participantes por género (hombres, mujeres, y mezclados). Esta configuración ayuda a explorar las diferencias entre género que surgen en la discusión. La segunda opción es dividir a los participantes por sus roles, ya sean reales o imaginarios (Ej. un tomador de decisión municipal, un empleado técnico, una persona interesada ó afectada,

investigador, y un líder de una cooperativa comunitaria). Esta opción ayudará a ilustrar cómo los roles en el manejo de recursos influyen las perspectivas de cada quien. La tercera opción es dividir a los participantes al azar.

Este caso de estudio contiene tres módulos. Cada uno contiene preguntas para discusión diseñadas para los subgrupos de trabajo. Las respuestas de los subgrupos se discuten al final de cada módulo, antes de continuar con el siguiente. El instructor puede decidir si reúne a los grupos en sesión plenaria después de cada módulo para compartir lo discutido en cada subgrupo; o si lo prefiere, realizar la sesión plenaria hasta que los tres módulos hayan sido completados. Las notas del instructor incluyen un texto que brinda información adicional sobre cada pregunta de discusión. Este texto explica lo que paso en la vida real y constituye un apoyo para entender mejor la situación analizada, a fin de poder dirigir una discusión más profunda en la plenaria. Se sugiere que el texto no se comparta con los participantes antes de las discusiones de los subgrupos; consideramos más efectivo conocer sus percepciones sobre el manejo participativo y enriquecer las mismas al término del ejercicio, utilizando el documento como una herramienta que permita la valoración de sus supuestos. Las notas de clase, ejercicios y texto, constituyen documentos claves que fueron usados en el proceso de desarrollo de la estrategia de Bahía Santa María. Estos documentos están disponibles en inglés y español, y pueden bajarse de la página de Internet www.generoyambiente.org. Participantes del taller u otros interesados en herramientas adicionales para el manejo costero con perspectiva de género reconocerán la importancia de tales documentos.

Aguilar, Lorena, I. Castañeda, y H. Salazar. *En búsqueda del género perdido, equidad en áreas protegidas*. ISBN 9968-743-59-3 IUCN, San José, Costa Rica. Enero, 2002.
http://www.generoyambiente.org/ES/publicaciones_uicn/moduloap/moduloap.htm

Aguilar, Lorena y I. Castañeda. *Sobre marinos, marinas, mares y mareas: perspectiva de género en zonas marino-costeras* ISBN 9968-743-40-2, IUCN, San José, Costa Rica. Junio 2000.
http://www.generoyambiente.org/ES/publicaciones_uicn/marino/marino.pdf

Módulo 1. Reunión comunitaria en una escuela local (Nota #1, para el Instructor)

Pedirles a los participantes en cada grupo de trabajo que lean la introducción y el módulo 1 del caso de estudio. El escenario refiere una serie de reuniones de la Comisión de la Bahía, eventos y talleres organizados por la iniciativa de manejo. Los siguientes personajes aparecen en la lectura del Módulo 1, y son determinantes en el análisis:

- **Andrés:** líder del equipo técnico y miembro del Comité Voluntario de Conservación y Desarrollo (CCD)
- **Maria del Carmen:** la persona contacto en la comunidad
- **Adriana:** asesor técnico asignado a grupos comunitarios
- **José:** miembro de una cooperativa pesquera

- **Señora consejera:** miembro del consejo municipal (cabildo)
- **Señorita Sonora y Señor de Nayarit:** líderes de grupos comunitarios en estados contiguos

Los dos retos principales de este módulo giran en torno a los siguientes cuestionamientos:

- 1) ¿Cómo podría el equipo técnico, a través de las “Acciones Tempranas”, generar oportunidades para que hombres y mujeres se involucren en la planeación e implementación de la estrategia de la bahía – estrategia que propone una serie de metas que ligan conservación con desarrollo?
- 2) ¿Como puede el equipo técnico enfrentar el reto que representa cumplir las expectativas que tiene la comunidad con respecto a sus preocupaciones cotidianas, el cuidado de los recursos naturales, y el desarrollo de un liderazgo comunitario?

Después de leer la Introducción y el Módulo 1, cada grupo contestará las preguntas que el instructor escoja para la discusión. El instructor tiene la opción de continuar con el segundo módulo, ó realizar la plenaria para dirigir la discusión en torno a las preguntas trabajadas por los participantes.

Preguntas y puntos a resaltar en la discusión del modulo 1

1. *¿Por qué crees que Andrés nunca antes había notado la presencia de mujeres en anteriores reuniones del comité técnico? ¿Cuáles son las implicaciones de esta situación?*

En sus inicios, hace dos años, el proyecto se enfoco en un número de asuntos asociados al uso de los recursos y la salud del ecosistema. El proyecto no considero el rango tan variado de actividades que podrían ser de interés para toda la comunidad. Además, el equipo no estaba entrenado al inicio del proyecto para considerar aspectos de equidad de género. Por lo tanto, la fase de diagnóstico y de planeación se enfocó fuertemente en pesquerías, acuicultura de camarón, calidad de agua, circulación de la bahía, y conservación del manglar y de las islas – todos estos temas prioritarios que preocupaban principalmente a pescadores, usuarios principales de la Bahía – sin considerar temas que preocupaban a mujeres y al resto de la comunidad. A la fecha, los actores principales habían sido miembros de las cooperativas pesqueras y los acuicultores de camarón, así como también funcionarios municipales. Muchos de los esposos de las mujeres, pescadores en su mayoría, se involucraron en las reuniones anteriores, pero las mujeres no formaban parte de estos grupos.

Dada esta situación, el equipo pensó que era necesario incrementar la representatividad de los sectores interesados y así, asegurar que la estrategia seria aceptada e implementada. El equipo acordó que las Acciones Tempranas se enfocarían a la comunidad en general, y al mismo tiempo comprendió que había mucho trabajo por hacer para actualizar a otros actores (Ej., las esposas de los pescadores y otros miembros de la comunidad) sobre los temas prioritarios y sobre la versión preliminar de la estrategia de manejo. Ellos también acordaron incorporar algunos asuntos y acciones adicionales dirigidos a toda la comunidad, en general,

los cuales animarían a más mujeres a involucrarse en el proceso. Así fue que el tema de equidad de género se empezó a identificar como un componente del proyecto, sobre todo cuando en esta reunión se comprobó la necesidad de hacerlo.

2. *¿Qué factores podrían explicar la sorpresa de Andrés cuando vio que un número grande de mujeres asistió a la reunión y por que la mayoría de los grupos que se constituyeron fueron grupos solo de mujeres?*

Los representantes del municipio fueron los responsables de organizar la logística de la reunión. Ellos decidieron usar los caminos vecinales para transportar a los miembros de la comunidad a fin de conseguir una participación más amplia. Sin pensarlo, el horario del camión coincidió con la hora más conveniente para las mujeres. Aunque se checo el calendario de mareas y las temporadas de cosecha, muchas de las actividades diarias de los miembros de la comunidad no eran entendidas en su totalidad antes de la reunión.

Sin que la CCD lo supiera, también los institutos estatales y federales de la mujer habían construido una base sólida para afrontar los temas de equidad de género, dando pauta para la formación de una red, informal pero creciente, de mujeres en la comunidad. Debido a que la equidad de género no era una meta específica del programa, se estaba poniendo muy poca atención a este tema. Por varios años no se tomó cuenta de la creciente base que la equidad de género estaba dando al programa. Por su parte, las mujeres de la comunidad tenían un fuerte deseo de continuar con la formación de cooperativas de mujeres para realizar las Acciones Tempranas. Esto se confirmó mediante la presentación de la señorita Sonora, quien explicó del gran éxito de su única cooperativa de mujeres. El equipo técnico, decidió promover la formación de grupos de mujeres y de grupos de hombres para realizar los proyectos elegidos.

3. *¿Cuáles son los beneficios potenciales que se tienen al incorporar de forma clara el componente de equidad de género en el proceso de Acciones Tempranas? ¿Cuáles son los riesgos potenciales?*

La etapa de Acciones Tempranas está diseñada para involucrar a los actores en expresiones de manejo tangibles y así crear capacidad local para impulsar un proceso participativo más significativo. La incorporación de equidad de género en estas acciones sentará las bases para el manejo futuro. Esta etapa brinda el tiempo necesario para experimentar la factibilidad de las propuestas, de tal forma que los problemas pueden ser atendidos y las oportunidades pueden ser analizadas. Así, las mujeres y hombres tienen la oportunidad de empoderarse y construir sus habilidades de liderazgo esenciales en el manejo de recursos. Las acciones tempranas también brindan un foro de discusión sobre cómo la equidad de género puede ser formalmente integrada a un esquema de manejo, al tiempo que incrementa la factibilidad de un cambio equitativo y permanente en el uso, acceso, y control de los recursos.

Los riesgos inherentes de realizar acciones tempranas deben ser identificados por los proponentes del proyecto y por las comunidades locales. Por ejemplo, un riesgo es que el

proyecto grupal puede fracasar y no cumplir las expectativas creadas a los resultados de estas acciones tempranas – ya sea el ganar un poco de dinero o conseguir un reconocimiento por sus esfuerzos. Las expectativas de hombres y mujeres serán diferentes, dada las diferencias en condiciones sociales y económicas, incluyendo género y cultura. Acciones tempranas son frecuentemente consideradas como “ejercicios prácticos” mediante las cuales el equipo pone en práctica el uso de ciertas herramientas para posteriormente usarlas en el manejo futuro. La gente puede frustrarse si no saben desde el inicio que las acciones tempranas pueden considerarse “acciones piloto” y no llenan las expectativas de largo plazo, y se corre el riesgo de que ellos se desliguen del equipo, del proyecto y de toda la iniciativa. Otro riesgo es que los individuos se involucran tanto en sus actividades específicas como parte de las acciones tempranas, que se olvidan que estas son parte de una estrategia más amplia para toda la Bahía.

Referencias del Módulo 1:

Las dos referencias presentadas anteriormente – *En búsqueda del género perdido, equidad en áreas protegidas* y *Sobre marinos, marinas, mares y mareas* – brindan ejercicios para eventos donde se capacita a la comunidad y explican con mayor detalle los elementos claves ilustrados en este módulo del caso de estudio.

En búsqueda del género perdido, equidad en áreas protegidas:

- Ejercicios de habilidades: Calendario de actividades anuales de acuerdo a género y recordatorio de 24-horas. Estos ejercicios para los miembros de la comunidad ayudan a visualizar el trabajo realizado por hombres, mujeres, niños y niñas, y ayudan a pensar sobre la división del trabajo y sus consecuencias con respecto al proyecto y a su vida diaria y los cambios por temporada. pp. 85-88.
- Lectura adicional. El Plan de Manejo: Visibiliza las inequidades y promueve la equidad. pp.115 - 143

Sobre marinos, marinas, mares y mareas:

- Lectura adicional: Para que el dicho sea un hecho: algunas ideas de actividades que promueven la equidad. pp. 145 - 156.

Módulo 2. Empoderamiento de Comunidades Locales (Nota #2, para el Instructor)

El instructor les pide a los participantes que regresen a sus grupos de trabajo y que lean el segundo módulo del caso de estudio. Después de leerlo, cada grupo contesta las preguntas de discusión elegidas por el instructor. El instructor tiene la opción de seguir con el tercer módulo o reunir a los grupos en planearía y facilitar el intercambio grupal en torno a los puntos clave de la discusión .



Preguntas y puntos a resaltar en la discusión de la Parte II

1. *¿Qué beneficios sociales, individuales y para toda la comunidad, fueron creados por las Acciones Tempranas?*

Empoderamiento, respeto a la diferencia, y liderazgo fueron los beneficios identificados por las mujeres. Los participantes fueron más capaces de entender la situación actual referente al acceso, uso, y control de los recursos (recursos naturales, financieros e institucionales). Posteriormente ellos fueron capaces de imaginar un futuro compartido en el que podrían acceder de manera equitativa de los derechos promovidos por la legislación Mexicana. Los participantes también indicaron que sus familias muy frecuentemente funcionan más unidas ya que participaron en colectas semanales de basura y otros proyectos especiales, como limpieza de playas. Los hombres entienden más claramente cómo beneficiar tanto a sus familias como a la comunidad. Así mismo reconocieron el impactos de sus actos y la responsabilidad de atender las consecuencias (por ejemplo, llevarse los desperdicios de camarón al basurero). Ellos también entienden que sus esposas, hijas, e hijos también se benefician por lo que ofrece la bahía pero que algunas actividades afectan su salud y acceso a los recursos.

En términos de la comunidad, las mujeres ahora participan más en los procesos públicos, y aportan elementos a la mesa de discusión (ellas mismos y algunas colegas institucionales) para ayudar a solucionar problemas y conseguir un consenso más amplio en asuntos críticos. Las mujeres han construido satisfactoriamente coaliciones dentro y entre las comunidades y han identificado formas de negociar con otros para lograr sus metas. Hombres y mujeres están trabajando conjuntamente en foros de toma de decisiones, algo que no pasaba anteriormente.

Actualmente, la bahía recibe menos contaminación gracias a que las cabezas de camarón son enterradas en un sitio aparte y a que en las playas y las islas se mantiene una estrategia de saneamiento. Esto hace que esto lleva a recuperar espacios agradables y seguros para nadar y recrearse. La comunidad es un lugar más limpio, lo que ha enorgullecido a sus residentes y los ha entusiasmado a seguir participando en decidir el futuro de la comunidad.

2. *¿Cuáles son los impactos económicos que las Acciones Tempranas han generado a los individuos, la comunidad y la bahía?*

El nivel de esfuerzo necesario para establecer empresas exitosas es significativo. Al evaluar la implementación de la estrategia de Acciones Tempranas, se llegó a la conclusión que al haber iniciado esta etapa piloto con demasiados grupos, se sobrepasó la capacidad del equipo asesor, tanto en el aspecto financiero como técnico. En el análisis, destaca la necesidad de haberse vinculado con otro grupo de instituciones, fuera del campo de la conservación y de las relaciones sociales (equidad de género); esto es, con un socio con amplias capacidades para proveer programas en el ámbito de desarrollo empresarial. Uno de los mejores ejemplos lo constituye el Proyecto Piloto “Elaboración de Harinas con subproductos de la pesca

(cabezas de camarón)”. La estructura de este proyecto garantizó que las mujeres alcanzaran una buena capacitación técnica, una clara comprensión sobre la problemática, la conformación de una estructura legal que diera soporte a su grupo, sin embargo las mujeres del proyecto no tenían condiciones competitivas a nivel empresarial, y por lo tanto no continuaron las negociaciones para consolidar este esfuerzo. Sin embargo, experiencias en muchos otros programas a nivel mundial han demostrado que existen formas de ligar comunidades que tienen recursos y experiencia (agricultura, artesanías, y pesquerías) con organizaciones que están buscando formar alianzas, proveer recursos financieros y técnicos para apoyar a estas comunidades, y que valoran el papel del liderazgo comunitario en una alianza.

Los beneficios económicos para los individuos han sido pocos. La iniciativa de pesca deportiva para los hombres ha sido la más exitosa, gracias al continuo apoyo técnico que han recibido por parte de uno de los profesores de la universidad quien fué financiado para promover el ecoturismo; otros grupos solo recibieron ayuda temporal. Pero de cualquier manera, le ha tomado mucho tiempo a la iniciativa de pesca deportiva “salir a mano” con respecto a su inversión, y aun están trabajando muy duro para desarrollar un negocio rentable para sus miembros. Mientras que las mujeres ganaron un liderazgo y habilidades para construir sus proyectos, varios obstáculos en el sistema legal que les dificultaron el acceder a fondos para impulsar sus propuestas. Particularmente, fue muy difícil para ellas el obtener créditos, ya que no contaban con propiedades que garantizaran el préstamo. En aquel tiempo la Comisión para la Conservación y Desarrollo no estaba legalmente formada, y por lo tanto no podían firmar como aval de los proyectos. Uno de los grupos de mujeres tuvo la oportunidad de formar parte de una cooperativa de hombres lo que les daría más flexibilidad en conseguir financiamiento y permisos. Sin embargo, las mujeres decidieron mantener su independencia. Con la ayuda de la red de mujeres y en coordinación con las autoridades locales, tres comunidades han iniciado los trabajos en un programa de manejo de residuos sólidos para las islas, el cuál contrata de forma temporal a 31 mujeres para entrenar a pescadores, restaurar áreas de anidación, e implementar un programa de reciclado. Los empleos fuera de temporada asociados con beneficios económicos para la comunidad y la bahía no serán reconocidos en el corto plazo. Por lo tanto, es importante establecer metas alcanzables e indicadores efectivos para monitorear sus impactos.

3. *¿Cuáles son las fuentes potenciales de los problemas que ocasionan que las mujeres se frustren?*

Las expectativas de miembros de la comunidad difieren de las expectativas del equipo técnico. La meta principal del equipo técnico fué la de crear liderazgo y capacitar a los miembros de la comunidad y sectores para construir un grupo de apoyo más fuerte. Se esperaba que esto motivara y diera herramientas para implementar acciones para el desarrollo de empresas que fueran consistentes con la estrategia de manejo de la bahía. Los grupos comunitarios iniciaron sus Acciones Tempranas enfocándose en un asunto prioritario y con toda su atención en el logro de un ingreso complementario. Estas acciones tempranas beneficiarían a sus familias y las comunidades. Por lo tanto, mientras que la meta del equipo técnico era crear liderazgo, esa no era la motivación principal de la comunidad. El programa

también se hubiera beneficiado al definirse objetivos concretos, metas e indicadores para las Acciones Tempranas.

El nivel de esfuerzo, tanto financiero como administrativo, no fue realmente apreciado o entendido por las comunidades antes de que iniciaran sus actividades. Como resultado, el equipo técnico no fue capaz de cumplir de forma efectiva con las necesidades de los grupos comunitarios, y al mismo tiempo las comunidades no entendían en ese momento cómo ellos podrían tratar de obtener otros recursos financieros y materiales además de los que estaba brindando el equipo técnico.

Mientras que las metas y acciones globales se desarrollaron para la estrategia de manejo, la mayoría de las mujeres apenas empezaban a conocer el proceso y no habían participado en las discusiones iniciales. Por lo tanto, las mujeres tuvieron mucho que aprender para ponerse al corriente y llegar al nivel de entendimiento sobre el medio ambiente, asuntos y opciones de manejo.

Referencias del Modulo 2

Las siguientes referencias presentan ejercicios para los eventos de entrenamiento comunitario y explican con mayor detalle elementos claves presentados en este modulo del caso de estudio.

En búsqueda del género perdido, equidad en áreas protegidas:

- Lectura adicional: Sistema de monitoreo y evaluación sensible al género para la efectividad del manejo en áreas protegidas. pp 171-191.

Sobre marinos, marinas, mares y mareas:

- Ejercicio: Diagrama institucional. Ayuda a identificar las diferentes organizaciones involucradas en manejo comunitario y el nivel de importancia que hombres y mujeres les dan. p. 124.
- Ejercicio: Antes, ahora, y después. Evalúa la situación en las comunidades en con respecto al uso y conservación de recursos naturales (tomando en cuenta las diferencias en genero). pp 115-116.
- Lectura adicional: Candil de la calle y luz en la casa: gerencia con equidad en proyectos marino-costeros. pp 203-211.

Modulo 3. Capitalizando en el Liderazgo de los Grupos Comunitarios (Nota #3, para el Instructor)

El instructor les pide a los participantes que continúen trabajando en los grupos de trabajo y que lean el tercer módulo del caso de estudio. Después de leerlo, cada grupo contesta las preguntas de discusión elegidas por le instructor. Después, el instructor reúne a todos los grupos en plenaria. Para facilitar el análisis, enfoca las participaciones hacia las preguntas de discusión del módulo 3, o en preguntas generales que reflejen las enseñanzas del caso de estudio y las lecciones aprendidas por sus actores.

Preguntas y puntos a resaltar para la discusión del Módulo 3

1. ¿Cuáles indicadores deben de usarse para medir el éxito de las Acciones Tempranas?

Una vez que las metas son establecidas en conjunto con los miembros de la comunidad, se deben de seleccionar una serie de indicadores que reflejen las prioridades y la visión común. En la lectura *En búsqueda del género perdido, equidad en áreas protegidas*, Aguilar y coautores proponen un proceso participativo para establecer indicadores, y sugiere que estos deben tomar en cuenta asuntos de género y los temas de creación de capacidad, liderazgo, y habilidades individuales, aspectos económicos y ambientales. En este caso sería beneficioso incluir una combinación de indicadores relacionados con el crecimiento personal y beneficios económicos de los hogares. Además, los indicadores que se refieren a la creación de consensos esto es, la capacidad para crear alianzas locales para mejorar la calidad de vida de la comunidad, constituyen valiosos puntos de referencia para monitorear el progreso de la equidad de género en el Manejo de la Bahía.

2. ¿Qué políticas pueden incorporarse en los estatutos o reglamentos de la Comisión para el Desarrollo y Conservación para asegurar que la estrategia y actividades implementadas impulsan la equidad de género?

- Primeramente, la membresía y representación de los grupos en la Comisión deben reflejar un compromiso con la equidad de género. Hombres y mujeres, y los asuntos que presenten, deben tener igual representatividad en el comité. Los miembros del comité deben ser ocupados por hombres y mujeres en igualdades de liderazgo y autoridad.
- La Comisión, su personal y miembros de los comités deben tener la capacidad suficiente en asuntos de equidad de género para poder facilitar la implementación de políticas y programas, y una toma de decisiones que promueva de forma efectiva la equidad.
- Se deben definir criterios para el desarrollo del programa y la toma de decisiones que aseguren que la equidad de género considera mayores posibilidades de acceso a los recursos y una distribución equitativa de los beneficios (financieros, técnicos, o relacionado con recursos).

Referencias para el Modulo 3

En las siguientes lecturas encontramos ejercicios para talleres de capacitación comunitaria y explican con mayor detalle los elementos claves ilustrados en este módulo.

En búsqueda del género perdido, equidad en áreas protegidas:

- Lectura adicional: Sistema de monitoreo y evaluación sensible al género para la efectividad del manejo en áreas protegidas. pp 171-191.

Sobre marinos, marinas, mares y mareas:

- Lectura adicional: Candil de la calle y luz en la casa: gerencia con equidad en proyectos marino-costeros. pp 203-211.

Preparación General del Caso de Estudio para la Plenaria:

El instructor debe seleccionar un pregunta clave de cada modulo que será discutida en la plenaria. Las siguientes preguntas descripción pueden servir de apoyo en el ejercicio.

1. *¿Cuáles crees que fueron las lecciones principales aprendidas por el equipo técnico durante el proceso?*

La respuesta en los cinco principales puntos de enseñanza:

- **Intercambio entre iguales (pescador a pescador; de mujeres de la costa con mujeres de otras comunidades costeras; líderes de grupos, etc.) debe considerar los diferentes roles y necesidades de hombres y mujeres.** Intercambios y talleres deben diseñarse para responder a la necesidad de construir un espacio propicio para el intercambio entre iguales.
- **Directores de proyectos deben establecer ligas creativas, tanto institucionales como temáticas,** para avanzar en la inclusión de la perspectiva de género en las acciones de manejo costero. Los directores deben ir mas allá de las posiciones tradicionales e identificar oportunidades de capacitación y de implementación del programa y establecer nexos a partir de las temáticas género, salud, población, desarrollo empresarial y programas de conservación.
- **Metas y expectativas deben estar claras** desde el inicio para reducir las posibles frustraciones de la comunidad y/o del equipo técnico. Si alivio de la pobreza (en vez de conservación) fuera el principal problema en las comunidades, las Acciones Tempranas deberían haber brindado más recursos y atendido este tema en forma explícita en el plan de trabajo.
- **Respetar y valorar el deseo de las mujeres de ocupar posiciones de liderazgo y reconocer sus habilidades** para organizarse entre y en las comunidades para dirigir actividades futuras. Las oportunidades para la participación familiar en los hogares incrementa el aprendizaje, mejora la interacción familiar y promueve un compromiso conjunto por el liderazgo ambiental.
- **Suficientes recursos, tanto humanos como financieros, deben estar disponibles** para implementar las Acciones Tempranas cuando se busca alcanzar los objetivos múltiples que impone la perspectiva de equidad de género en el manejo costero. El equipo técnico debe estar preparado para brindar asistencia técnica, financiera, y legal atendiendo las necesidades diferenciales de hombres y mujeres. Se debe hacer lo posible para asegurar que se mantiene el balance entre capacidad y complejidad, tanto en el equipo como en la comunidad.

2. *Al reflexionar sobre el proceso de trabajo en grupo en este taller de entrenamiento, ¿consideras que existieron diferentes percepciones de hombres y mujeres cuando se discutió el caso de estudio en tu grupo?*
3. *Si los grupos fueran divididos por género, ¿Crees que la dinámica de grupo y el enfoque de la discusión serían diferentes entre los grupos solo de hombres, solo de mujeres, y el de hombres y mujeres mezclados? ¿Cómo serian diferentes?*

Al concluir el taller, el instructor debe agradecer el trabajo de los participantes, propiciando la celebración por el esfuerzo y comprensión logrados, proporcionando un diploma, una comida en conjunto, o quizá una artesanía local hecha por algunos de los grupos comunitarios.

Agradecimientos

La publicación de este caso de estudio se realizó gracias al apoyo de la Fundación David and Lucile Packard como parte de su apoyo al Centro de Recursos Costeros (Coastal Resources Center [CRC]) de la Universidad de Rhode Island y su programa de Liderazgo de Mujeres en ICM (Leadership (WILD)) para la transversalización de las perspectivas de género y población en los programas de manejo costero. Las actividades descritas en este caso de estudio se realizaron en colaboración con ocho grupos comunitarios de Bahía Santa Maria, del Comité para el Desarrollo y Conservación, de Universidad Autónoma de Sinaloa, Conservación Internacional, y el CECADESU. Agradecemos especialmente a todas las mujeres, hombres, y niños que viven en las comunidades de Bahía Santa Maria y a los representantes del gobierno federal, estatal y local que apoyaron y participaron en este esfuerzo. Reconocemos profundamente a nuestros mentores en los programas de equidad de género del World Conservation Union (IUCN), el Instituto de la Mujer de México, y el Programa de las Naciones Unidas en México quien nos brindó los cimientos para iniciar el trabajo al nivel local.

Plan para la Sesión

Tiempo	Actividad	Apuntes
15 minutos	<p>Introducción</p> <p>Describir los objetivos de la sesión y dividirse en grupos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cada grupo debe seleccionar su facilitador y tomador del tiempo. • El caso de estudio se divide en tres segmentos. Considerar tomar 30 minutos aproximadamente para leer cada modulo y analizar las preguntas. • Después de 30 minutos, continuar con el siguiente modulo. • Leer en forma individual o en voz alta cada parte del caso de estudio. • Analizar las respuestas a las preguntas. • Participar en la plenaria donde se analizan estas mismas preguntas. 	
30 minutos	<p>Modulo 1. Reunión Comunitaria en una escuela local</p> <p>Los grupos leen la introducción y la parte 1 y contestan las preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>¿Por qué crees que Andrés nunca antes había visto a estas mujeres en reuniones anteriores del comité técnico? ¿Cuáles son las implicaciones de esta situación?</i> 2. <i>¿Qué factores podrían explicar el por que un número grande de mujeres asistió a la reunión y por que la mayoría de los grupos que se formaron fueron de solo mujeres?</i> 3. <i>¿Cuáles son los riesgos y beneficios potenciales que se ganan al incorporar de forma clara un componente de equidad de género en las acciones tempranas? ¿Cuáles son los riesgos potenciales?</i> 	Notas para el Instructor # 1 y 2.
15 minutos	<p>Plenaria para analizar una de las preguntas clave de la lista anterior y para procesas las diferentes respuestas de los grupos</p>	

30 minutos	<p>Modulo 2. Empoderamiento de las Comunidades</p> <p>Los grupos leen el modulo 2 y contestan las siguientes preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>¿Qué beneficios sociales brindaron las acciones tempranas para las personas, a la comunidad, y la bahía?</i> 2. <i>¿Qué beneficios económicos brindaron las acciones tempranas para las personas, a la comunidad, y la bahía?</i> 3. <i>¿Cuáles son las fuentes potenciales de los problemas que hacen que grupos de mujeres se frustren?</i> 	Notas para el Instructor # 3.
15 minutos	<p>Plenaria para analizar una de las preguntas clave de la lista anterior y para procesas las diferentes respuestas de los grupos.</p>	
30 minutos	<p>Modulo 3. Capitalizando el Liderazgo de Grupos Comunitarios</p> <p>Los grupos leen el modulo 3 y contestan las siguientes preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>¿Cuáles son los indicadores que deben medir el éxito de las acciones tempranas?</i> 2. <i>¿Cuáles políticas podrían incorporarse en el marco o estatutos legales de la Comisión para la Conservación y Desarrollo para asegurar que su estrategia e implementación logra una equidad de género?</i> 	Notas para el Instructor # 4.
45 minutos	<p>Plenaria. Los grupos analizan preguntas selectas y las lecciones aprendidas de este caso de estudio. ¿El hecho de que los grupos eran diferentes cambio las respuestas a estas preguntas?</p>	

*Modulo 1 –
Notas para el Instructor # 1*

**Aprendiendo en la práctica.
Empoderamiento de la gente y sus comunidades a través de las
Acciones Tempranas – Bahía de Santa Maria, Sinaloa, México**

Esta es una historia verídica, pero ha sido adaptada para resaltar algunos puntos clave.

Modulo 1. Reunión comunitaria en una escuela local.

"Gracias señor Presidente Municipal por su cordial bienvenida. Mi nombre es Andrés y soy uno de los líderes del programa del equipo técnico de Bahía Santa María. Nuestra organización ha estado trabajando por dos años en conjunto con la universidad estatal para desarrollar un estudio y crear un plan de manejo para el uso sustentable y conservación de la Bahía. Nuestro equipo ha trabajado con muchos hombres y mujeres aquí presentes en la audiencia, incluyendo muchas de las esposas de los pescadores y agricultores que forman las cooperativas, para entender sus preocupaciones y establecer una visión sobre el futuro de la Bahía al 2015. Ya con una versión preliminar de la estrategia, es tiempo de iniciar la implementación de actividades en sus comunidades a través de un programa de Acciones Tempranas a través de las cuales podamos alcanzar las metas propuestas. Estas acciones se realizarán con el apoyo de nuestro equipo y del Comité para la Conservación y Desarrollo (CCD) de la Bahía."

Viendo hacia el público presente, Andrés se sorprendió en ver que 70% de los 150 participantes eran mujeres, la mayoría de las cuales no había visto en reuniones anteriores. Una mujer en la primera fila, quien se veía un poco confundida, alzo su mano para preguntar, "¿Disculpe, que son las Acciones Tempranas?" Andrés le respondió muy cortésmente "Acciones Tempranas es una de las herramientas que usamos para implementar las estrategias locales de manejo. Estas son actividades que dan resultados tangibles en el corto plazo y que ayudan a crear la conciencia en la comunidad sobre los asuntos ó problemas y a probar las posibles soluciones. Las Acciones Tempranas brindan beneficios ambientales y comunitarios en las primeras etapas del proceso de planeación. Mujeres y hombres participan en estas actividades, y así promovemos un acceso, uso y control equitativo de recursos a través de un plan de manejo de la Bahía."

Posteriormente, se realizaron varias presentaciones cortas para ilustrar los asuntos de manejo identificados en los últimos dos años, con sugerencias sobre cómo atender estos problemas. Con mucha confianza, la profesora de la universidad propuso "con las 300 toneladas de las cabezas de camarón, se pueden producir cientos de kilogramos de harina de camarón, la cual se puede vender ó usarse como un complemento y fuente de proteínas para sus familias. Al aprovechar las cabezas de los camarones que ahora se tiran en las playas, también estamos reduciendo la contaminación de la Bahía." Todas las presentaciones contenían argumentos sólidos. Además de los investigadores de la universidad local, el equipo invito a miembros de la comunidad de los estados aledaños para que compartieran sus experiencias. La señorita Sonora presentó con gran entusiasmo su proyecto en cultivo de ostiones. "Después de veinte años de producción, nuestras

hijas ahora cosechan ostiones. Nos encantaría darles ostiones para que inicien su propio cultivo aquí.” El señor Nayarit presentó también muy entusiastamente su proyecto de ecoturismo, llevado a cabo por hombres en su comunidad.

Andrés y sus colegas facilitaron la discusión en grupo para cada una de las tres comunidades, en las que participaron mujeres y hombres. Cuando llegó la hora de la comida, el salón estaba lleno de participantes entusiastas con los ocho grupos que se formaron: seis compuestos solo por mujeres, uno por hombres, y uno mixto. Los participantes seleccionaron tres temas del proyecto para iniciar sus acciones tempranas. La propuesta de aprovechamientos de desechos de camarón beneficiaría directamente el problema permanente de los subproductos de la pesca y produciría un ingreso directo para los miembros del grupo a partir de la venta de la harina de camarón. Los proyectos empresariales de cultivo de ostión, pesca deportiva y ecoturismo, fueron parte de las actividades sugeridas en la estrategia de manejo como opciones complementarias de ingreso que reducirían la presión de acuicultura de camarón y de la agricultura.

El equipo técnico acordó dar entrenamiento y apoyo técnico a los ocho grupos para que dieran inicio a sus proyectos. Este programa de involucramiento y extensión fortaleció los esfuerzos para crear el apoyo necesario para la Estrategia de Manejo de la Bahía, la cual estaba por completarse.

Preguntas para discusión del Modulo 1

1. *¿Por qué crees que Andrés nunca antes había notado la presencia de mujeres en anteriores reuniones del comité técnico? ¿Cuáles son las implicaciones de esta situación?*
2. *¿Qué factores podrían explicar la sorpresa de Andrés cuando vio que un número grande de mujeres asistió a la reunión y por que la mayoría de los grupos que se constituyeron fueron grupos solo de mujeres?*
3. *¿Cuáles son los beneficios potenciales que se tienen al incorporar de forma clara el componente de equidad de género en el proceso de Acciones Tempranas? ¿Cuáles son los riesgos potenciales?*

*Modulo 2 –
Notas para el Instructor # 2*

**Resumen de Antecedentes
Desarrollo de una Estrategia Integral Manejo Integral de
Bahía Santa María.**

Introducción

Los usuarios de los recursos de Bahía Santa María iniciaron una innovadora iniciativa para preparar un plan de conservación y desarrollo, el cual integraría las políticas sectoriales y la gestión o manejo tan fragmentado de los recursos de la zona en una visión coherente y con una estructura integradora para la toma de decisiones en la bahía. Este proyecto no fue creado por los departamentos de medio ambiente estatal o federal, sino por los líderes locales de comunidades costeras quienes solicitaron la ayuda de la universidad y de organizaciones no gubernamentales para solucionar los problemas relacionados con la disminución de pesquerías y de la calidad de vida de las comunidades costeras de Bahía Santa María.

La Iniciativa

El manejo costero integral en el estado de Sinaloa ha iniciado, en Bahía Santa María, estrategias para la conservación y buen uso de los recursos naturales. Por primera vez en la región, las autoridades, miembros de la comunidad y usuarios de la bahía se han reunido para trabajar conjuntamente por un periodo largo en la identificación de problemas y en la preparación de propuestas de acción para un ecosistema costero no protegido y bajo una utilización intensiva. Las 285,000 hectáreas que cubren la cuenca y la bahía misma son una prioridad en términos de conservación de humedales, lo cual ha sido demostrado recientemente al ser designada como un sitio RAMSAR. Además, también es una bahía muy importante para pesquerías y para acuicultura de camarón.

Es importante resaltar tres elementos importantes de este esfuerzo de manejo integral costero (ICM por sus siglas en inglés). Primero, la estrategia de manejo inició como una estrategia de conservación de humedales para afrontar una serie de problemas o asuntos que no podrían ser resueltos proponiendo una reserva o área protegida. Segundo, este esfuerzo innovador fue diseñado para lograr la conservación y manejo de un ecosistema costero de tamaño considerable. Tercero, los municipios jugaron un papel muy activo en el diseño y adopción de un mecanismo conjunto de implementación. Este mecanismo es un Consejo compuesto por los dos municipios y con un fideicomiso que administra los recursos financieros aportados por los gobiernos locales y estatales, el sector privado, e instituciones que donan recursos. El consejo de la bahía tendrá participación de los usuarios mismos, representantes de gobierno y del sector educativo, y del público en general.

El escenario

Bahía Santa María se encuentra en la costa sureste del Golfo de California en el estado de Sinaloa. Se conecta al Golfo por la entrada norte y sur y tiene una superficie de agua de 50,000 hectáreas. La estrategia de manejo cubre un área que incluye los límites políticos de dos municipios y de dos cuencas. La agricultura es la principal actividad económica y cubre la mayor parte de la planicie costera. La pesque ribereña de camarón es la principal fuente de ingreso de las cinco comunidades localizadas alrededor de la bahía. Además de la pesquería del camarón, existen casi 7,000 hectáreas de granjas camaronícolas localizadas en las planicies intermareales adyacentes a los manglares, los cuales se encuentran en casi toda la orilla de la bahía y de las islas. En términos de gobernabilidad, existe un movimiento fuerte para descentralizar la toma de decisiones y la responsabilidad de manejo que ahora se realizan a nivel federal hacia los estados y municipios.

La Estrategia

Con las posibilidades de una planeación integral y un naciente proceso de toma de decisiones, los actores involucrados en Bahía Santa María iniciaron un esfuerzo innovador para trabajar conjuntamente en la creación de un programa de conservación y desarrollo. El financiamiento inicial fue a través de donativos del Consejo de Conservación de Humedales de Norte América y de la Agencia Internacional de Desarrollo de Estados Unidos (USAID) para investigación, capacitación, asistencia técnica al equipo del proyecto, y apoyo logístico que permitiera una presencia en sitio significativa. Entre mas de una docena de organizaciones participando, los socios clave fueron Conservación Internacional, la Universidad Autónoma de Sinaloa, las comunidades de Angostura y Navolato, la Secretaria de Planeación y Medio Ambiente del estado de Sinaloa, y el Centro de Recursos Costeros de la Universidad de Rhode Island, y por supuesto las comunidades de la bahía y cooperativas locales.

El programa de involucramiento público de Bahía San Maria, que incluyó tanto a los grupos comunitarios como a las autoridades locales, se dió en coordinación con agencias estatales y federales a lo largo de diferentes etapas. Inicialmente, se formó un equipo técnico bien entrenado con investigadores de universidades estatales y de organizaciones de conservación, que habían estudiado, dado clases o trabajado juntos anteriormente y que compartían un compromiso con la conservación de ecosistemas costeros. Diversos grupos de trabajo también se conformaron en el marco del nuevo Comité para la Conservación y Desarrollo (CCD), quien constituía un grupo de voluntarios orientado al manejo costero integrado por representantes de las comunidades, el sector educativo, los usuarios de recursos y autoridades de los tres niveles de gobierno. Se formaron subcomités para analizar asuntos clave en la bahía, revisar información y plantear estrategias. La "Declaración de Culiacán" se firmo en Octubre de 1999 por treinta representantes de los gobiernos municipales, estatales y federales, y de universidades y organizaciones no gubernamentales. Esta llamada a actuar evidenció la problemática de la bahía y el proceso necesario para responder a estas prioridades. Esta declaratoria sirvió para catalizar el apoyo de los diferentes niveles de gobierno y demostrar un compromiso fuerte por parte de los actores involucrados al inicio del proceso.

Objetivos de la estrategia de manejo

El objetivo general de la estrategia de manejo de la bahía es instrumentar iniciativas de manejo participativas y comunitarias que preserven los diferentes ambientes costeros de Bahía Santa María. Esto significa no otra cosa que proteger la flora y fauna de la región, particularmente las especies en peligro de extinción. También significa el proteger prácticas sustentables para usos actuales en la bahía y promover alternativas económicas que tengan potencial. Los objetivos específicos del programa de la bahía incluyen:

- Incrementar la capacidad local para conservar zonas críticas en la bahía
- Incrementar los usos de bajo impacto y así reducir la presión en recursos que están siendo sobre explotados o que son críticos
- Incorporar prácticas de manejo amigables con el medio ambiente en las actividades económicas que se realizan en la actualidad
- Identificar y promover formas sustentables de desarrollo económico para la bahía.

Participación pública

Los actores en la bahía ven la conservación como una forma de apoyar el desarrollo de actividades económicas actuales y futuras en la bahía. El proceso de involucramiento público ha ayudado grandemente a promover un mejor entendimiento sobre la importancia del manejo y preservación de los ecosistemas y recursos naturales de la bahía y como esto contribuye a conseguir el desarrollo económico. 8 Talleres de participación pública unieron a los actores en la definición de los principales problemas en la Bahía Santa María y la identificación de alternativas para su manejo sustentable. El resultado fue la formulación de un programa de manejo consensuado para la bahía y una visión común para los siguientes 15 años.

Una vez que la visión fue definida, se prepararon los diferentes capítulos de la estrategia de Bahía Santa María y se revisaron en numerosas reuniones públicas. Después de escribir la estrategia, la CCD evolucionó y enfocó su atención en conseguir un consenso más amplio, a supervisar el trabajo técnico, y a guiar las Acciones Tempranas.

Asuntos principales y acciones

La estrategia de la bahía define una agenda que se enfoca en la conservación de habitats prioritarios en términos de biodiversidad al mismo tiempo que se mejora el potencial económico de la zona.

Pesquerías y acuicultura. Utilizar un esquema de comanejo con la pesquería de la especie de jaiba amenazada y la pesquería de camarón; identificar los mejores sitios para maricultura; fomentar el uso de mejores prácticas en acuicultura de camarón y desarrollar cultivos de bivalvos que beneficien a los habitantes locales.

Circulación y sedimentación de la bahía. Desarrollar la información básica necesaria para entender mejor la circulación de la bahía, y crear un modelo que permita tomar mejores decisiones sobre un posible dragado, control de sedimentación, y la operación de granjas.

Islas de la bahía. Iniciar la preparación de planes específicos de manejo para las islas de la bahía, las cuales son parte de la reserva de Islas del Golfo; proteger áreas de anidación de aves y otros hábitats críticos; y promover empresas de ecoturismo que tengan participación de la gente local.

Humedales y bosques de manglar. Obtener la declaratoria de área protegida para el principal humedal de manglar, y trabajar con los dueños de terrenos para conservar dos áreas forestales de interés especial.

Calidad de Agua. Entender el carácter de los problemas en la comunidad; abrir nuevas líneas de trabajo con el sector agrícola; e iniciar el proceso para un manejo integral de cuenca.

Comunidades Costeras. Trabajar con grupos de usuarios locales; brindar educación ambiental; capacitar a la gente en buenas prácticas, buscar oportunidades que generen un suplemento de ingreso; e involucrar a los miembros de la comunidad en políticas y reglas de conservación.

Implementación temprana

Los esfuerzos por implementar Acciones Tempranas incluyen acuacultura de mariscos, manejo de residuos sólidos y rellenos sanitarios, aprovechamiento de subproductos de la pesca de camarón (elaboración de harina), y composta de alta calidad usando cultivo de gusanos. Estos esfuerzos se han enfocado a fomentar el mejoramiento de la calidad de vida basándose en un mejor manejo de recursos. Se puso especial atención al interés de las mujeres, quienes han demostrado una gran habilidad para organizarse e implementar proyectos a escala de la comunidad y quienes han participado entusiastamente en el proceso de capacitación sobre como mejorar su calidad de vida.

Innovaciones en el programa de bahía Santa María

Esta sección resume aquellos elementos del programa considerados como innovadores en la región.

Colaboración y construcción de consenso en cada paso. El programa une a los ciudadanos y a los tres niveles de gobierno, y a grupos civiles y de usuarios para implementar el proyecto global. Desde el inicio, instituciones y grupos locales, nacionales e internacionales se unieron para contribuir con financiamiento, ya sea en efectivo o en especie.

La Comisión para la Conservación y Desarrollo y el Fideicomiso. La CCD, que es un comité voluntario, se formó inicialmente para guiar reuniones públicas y preparar los elementos del plan. La CCD fue exitosa al trabajar con los municipios para formar una entidad de manejo para guiar de forma permanente la implementación de un programa de la bahía para el largo plazo, y establecer un fideicomiso que administre el dinero para

implementar el programa. En septiembre 30 de 2003, este comité voluntario se constituyó formalmente como Comisión, y en la actualidad es una Paramunicipal. Esto se convirtió en el mecanismo legal para unificar el manejo de recursos naturales entre los dos municipios adyacentes. Los miembros de esta Comisión serán nominados de manera permanente en Noviembre del 2004.

Experimentos en comanejo. El programa ayudó a promover una variedad amplia de arreglos de comanejo y de colaboraciones. La iniciativa brinda un foro para un marco de colaboración, que a su vez ha promovido alianzas con agencias federales relacionadas con pesca, manejo ambiental, y manejo de parques, con funcionarios estatales de medio ambiente y desarrollo económico, y con instituciones de mujeres. A nivel local, las cooperativas pesqueras juegan un papel muy activo en el comanejo, al igual que grupos comunitarios interesados en actividades económicas sustentables a través del establecimiento de pequeñas empresas que puedan contribuir a un manejo ecosistémico.



Promoción de igualdad de género. Al promover de forma explícita un componente sobre equidad de género, el programa fue capaz de construir sobre las estructuras sociales y organizaciones existentes en la zona, y se benefició del liderazgo natural que muchas mujeres locales ya habían alcanzado. El programa también impulsó una importante red informal entre las mujeres de las comunidades que resultó ser una buena fuente de información y retroalimentación sobre la aceptación y factibilidad de las actividades propuestas. Las mujeres fueron capaces de hacer que sus preocupaciones fueran oídas como parte del programa y al mismo tiempo mostraron una nueva forma de apreciar las conexiones que existen entre un medio ambiente de calidad, el desarrollo económico, y una vida sana y de calidad.

Abriendo nuevos caminos

Este marco integrador y de colaboración ha puesto en operación mecanismos legales y administrativos para el manejo de estuarios. Sin embargo, está en su infancia en términos de su implementación. A noviembre del 2004, los municipios y las comunidades están nominando nuevos miembros para la ya formalizada Comisión de Conservación y Desarrollo. Los municipios han puesto fondos semilla para ayudar a la implementación de la iniciativa, ya que el financiamiento internacional se ha terminado. Aunque la estrategia de Bahía Santa María ya cuenta con un gran apoyo de agencias locales, estatales y federales, un financiamiento sostenido

y un incremento en el éxito de esfuerzos comunitarios serán clave para el conseguir el éxito global de la estrategia de manejo.

Módulo 2.
Nota #2, para el Instructor

Modulo 2. Empoderamiento de Comunidades Locales

Cuando José regreso del taller “ Pescador a Pescador” estaba ansioso de comentarle a otros sobre las nueve comunidades pesqueras cooperativas que visitó en el estado de Baja California y de compartir lo que había aprendido de sus colegas pescadores en esa región. Los miembros de la CCD estaban agradecidos de que José presentara a los miembros de su cooperativa, lo que había aprendido. La cooperativa de José implementaba un esquema de comanejo para la pesquería de jaiba en la bahía. El empoderamiento de los pescadores para manejar sus pesquerías fue la clave para la estrategia.

Con un borrador del plan de la bahía, el equipo técnico de la CCD se propuso desarrollar la estrategia de Acciones Tempranas para crear la capacidad de las comunidades para administrar sus recursos, aceptar las metas y acciones a realizar en la bahía, y valorar las posibilidades de participación en el proceso de toma de decisiones. Esto animaría a los representantes del gobierno local a adoptar de forma oficial la estrategia y apoyar, política y económicamente, su implementación. El viaje que hizo José en verdad reforzó su sentido de propiedad y su entusiasmo por la estrategia de la bahía, después de ver y oír de primera mano lo que otros pescadores habían iniciado y beneficiado de los planes de manejo.

¿Cómo podemos aplicar estas experiencias en las otras Acciones Tempranas? Pregunto Adriana, una de las asesoras técnicas. La idea que obtuvo mayor apoyo fue la de un foro que apoyaría el intercambio entre grupos de mujeres. El foro de pescadores atrajo la participación de cooperativas pesqueras de la región, pero las cuales estaban formadas exclusivamente de hombres. Se necesitaba un foro similar que incluyera a mujeres. Esto vendría a ser el centro del programa de capacitación que ayudaría a grupos comunitarios a avanzar en la implementación de acciones tempranas. Seis eventos de capacitación fueron establecidos. Los talleres técnicos fueron diseñados para brindar herramientas o habilidades técnicas, tales como secado de cabezas de camarón e elaboración de harinas a partir de ellas. La capacitación en administración de empresas y dinámicas de grupo daría apoyo a la organización legal de los grupos. Los intercambios entre programas con otros grupos de mujeres que trabajan en actividades productivas ayudaría a cambiar las actitudes sobre el papel de las mujeres en el mejoramiento de la calidad de su vida como en la de la bahía.

Cuatro meses después, el taller de *Voces de Mujeres en la Costa* se realizó con el apoyo de organizaciones estatales y federales que promueven la equidad de género y medio ambiente. Cuarenta y cinco mujeres, representando doce grupos comunitarios, se reunieron para aprender unas de las otras, intercambiar experiencias, y compartir las diferentes perspectivas sobre el trabajo comunitario y las metas personales que estaban visualizando. Ellas empezaron a reconocer los roles que tradicionalmente tenían las hombres y mujeres en sus comunidades rurales de México y a ver la forma como la diferencia generacional, daba la pauta para diferentes perspectivas de la vida en estas comunidades. Los grupos de Bahía Santa María asistieron al

taller, así como grupos de los estados vecinos, o de la misma “ecoregion”, un término que muy pronto ellos mismo entendieron. Las mujeres trabajaron por tres días para terminar varios ejercicios relacionados con los roles de hombres y mujeres en el uso y acceso al medio ambiente costero, así como para analizar sus visiones del futuro, y sus roles en este cambio. Las mujeres se llenaron de energía gracias a discusiones formales e informales, y se sintieron bien a gusto dentro de su propia comunidad de aprendizaje dispuestas a intercambiar ideas y a pasársela bien con sus nuevas colegas y amigas.

Al cierre del taller se hizo una pausa para reflexionar y celebrar. “Vivimos en y alrededor de humedales costeros del Golfo de California, representando 600,000 hectáreas de lagunas costeras y 256,413 hectáreas de manglares. Representamos aproximadamente 650 familias que están realizando actividades que apoyan los objetivos para alcanzar la sustentabilidad. Estamos organizados en grupos sociales y grupos de empresas, apoyamos a nuestras comunidades y trabajamos con nuestros recursos naturales. Generamos 100 trabajos directos e indirectos por cada grupo de 15 miembros. Ayudamos a nuestros municipios con campañas de salud y de limpieza del medio ambiente. Somos mujeres que trabajamos y promovemos una mejor calidad de vida para nuestras familias, nuestras comunidades, y para nosotros mismos.” Esta declaratoria validó sus roles en una sociedad cambiante al expresar la dimensión del potencial individual y colectivo para construir un futuro juntos. También expresaron su deseo por colaborar con las instituciones locales y de proveer algunos criterios explícitos. “Queremos que nuestros esfuerzos y éxitos sean reconocidos. Estamos abiertos a trabajar pero necesitamos mejores oportunidades para construir nuestras iniciativas y nuestros proyectos empresariales. Necesitamos tener el acceso y un claro entendimiento de los recursos institucionales y les animamos fuertemente a que sus esfuerzos se basen en las necesidades de la comunidades representadas aquí.”

Después del taller se realizaron una serie de eventos de capacitación, intercambios y salidas de campo a otras bahías. Esto les dio a las mujeres la oportunidad de entender el valor no solo de liderazgo individual, sino también las funciones del ecosistema de su bahía. El grupo de mujeres del poblado de Playa Colorada inició a reflexionar en forma crítica sobre la condición de su comunidad. “¿Por qué nuestra comunidad se inunda muy frecuentemente? ¿Por qué nuestros hijos no tienen una playa segura en donde jugar? ¿Por qué seguimos teniendo ratas en nuestras casas?” Ellas se plantearon estas preguntas y buscaron contestarlas. “Las granjas acuícolas brindan una fuente de ingreso a nuestra familia, pero al mismo tiempo son un problema. Estas se construyen muy cerca del poblado y ya no mas podemos usar la playa para que la familia se divierta.” Preocupadas sobre el incremento en los impactos, el grupo de mujeres pidió apoyo al equipo técnico de la Comisión para la Conservación y Desarrollo. Conjuntamente planearon un taller en donde hombres y mujeres de la comunidad hicieron un mapa de su poblado y de sus actividades diarias con el objetivo de entender mejor los problemas asociados con el acceso al mar en cada comunidad y las preocupaciones cada vez mayores sobre la falta de un manejo de los desechos. El ejercicio ayudo a las participantes a ver a sus comunidades como parte de la bahía, al mismo tiempo que veían los beneficios y los aspectos negativos de sus actividades. “Aquí es donde solíamos jugar fútbol, ¿no?” dijo un niño refiriéndose a el lugar en donde se encuentra una nueva granja camaronícola adyacente al poblado. Las mujeres pudieron darse cuenta que el lugar donde estaban los desechos de camarón estaban mas cerca de sus casas de lo que pensaban, lo que era un foco de contaminación que alimentaba a ratas y mosquitos, los cuales eran un riesgo real a la salud de la familia. “y la playa a un lado del salón de reuniones,

donde nuestros hijos juegan ahora, esta lleno de redes de pesca y otros materiales de pesca que son dejados por la cooperativa que se encuentra a un lado.”

Con la confianza y entendimiento claro de sus preocupaciones, el grupo de mujeres se acercó al municipio para discutir lo que habían encontrado y compartir sus frustraciones. Los representantes del municipio recibieron al grupo con respeto. Sin embargo, ellos no pudieron hacer cambios en la forma que se colecta la basura debido a problemas de presupuesto. Por lo tanto, el grupo decidió mejor formar un subcomité del poblado, con la participación del consejo del mismo, y del cual eran parte hombres líderes del Playa Colorada. Por primera vez hombres y mujeres trabajaron juntos de forma “oficial” para planear mejoras a la comunidad. La cooperativa de mujeres, originalmente formada para hacer harina de las cabezas de camarón, reorientaron sus esfuerzos para trabajar en aspectos de salud y sanidad en su comunidad. Su confianza, pensamiento estratégico, y una alianza recientemente formada las empujó a iniciar acciones. El equipo técnico respondió ayudando al subcomité a consolidar su conocimiento, asistiéndolo en las negociaciones, y dándole apoyo técnico en el manejo de residuos sólidos. La universidad estatal también les ayudo a explorar la oportunidad de poner en práctica la teoría que habían adquirido respecto creación de compostas, reciclado y manejo de desechos. La dinámica de colaboración entre el grupo de mujeres y el equipo técnico inicio con la comunidad siendo el objeto de un manejo participativo, pero evoluciono a ser socios al mismo nivel en el comanejo de los programas de sanidad en la comunidad.

Como resultado se obtuvieron varias situaciones en donde todos salieron ganando, tanto a nivel de la comunidad como a nivel personal. “Nos tomó un buen tiempo despertar, pero despertamos mas maduras” afirmo una señora. El comité negoció un trato con el municipio mediante el cual esta instancia proveería un camión y chofer para ir al poblado cada semana a recolectar la basura. Por su parte, la comunidad pagaría el salario del chofer y la gasolina, y organizaría a la comunidad para la colecta de basura. El grupo de mujeres tomo el liderazgo en este proyecto, y organizó a sus maridos, hijos, y vecinos para que pusieran su basura en bolsas y que las colocara en la banqueta. Los domingos por la mañana, miembros del grupo de mujeres orgullosamente van al lado del camión colectando \$5 pesos de cada familia, y dejando las banquetas limpias de basura. La basura es llevada a un tiradero en tierra firme. El otro elemento crítico en este programa fue la negociación entre las cooperativas de camarón y el municipio, los que acordaron llevar 300 toneladas de desperdicios de camarón al tiradero, localizado fuera de la planicie costera donde antes se quedaba hasta descomponerse. Estas actividades cambiaron a la comunidad, social y ambientalmente. La gente testificó sobre las mejoras, que ya no ven ratas, mosquitos ni basura, que antes eran fuente de enfermedades para los niños. Estos cambios promovieron otras oportunidades por parte de otras instituciones que valoraron los éxitos alcanzados en la bahía. El departamento de servicio social en poco tiempo brindo recursos para instalar letrinas para 120 familias, que equivale a aproximadamente 50% de la población en la comunidad. En la actualidad, la comunidad brilla de lo orgullosa que se siente por sus éxitos.

En las reuniones mensuales del Comité para Conservación y Desarrollo, los grupos analizan los avances del programa de acciones temprana en Playa Colorado y en otras comunidades. El éxito del programa de colecta de basura fue aclamado en forma particular. En este programa el

liderazgo de las mujeres dentro de sus comunidades finalmente dió resultado. Sin embargo, algo triste paso. Un periódico publicó una nota en donde un reconocido representante del gobierno dijo “estamos orgullosos de decir que el municipio ha hecho un trabajo excelente en la limpieza de basura en la comunidad y en prevenir enfermedades en los niños.” El funcionario de gobierno no reconoció públicamente el gran esfuerzo de las mujeres, y dió un crédito no merecido al municipio. Para las mujeres fue mas doloroso darse cuenta que su esfuerzo incansable por mejorar su comunidad no haya sido valorado, algo que hicieron a pesar de saber que al inicio sus acciones no les dejaría un ingreso extra.

Al verse desanimada ella misma al igual que la comunidad, Maria del Carmen, una de las promotoras de los grupos comunitarios, fue a hablar con la señora representante en el cabildo. “Han sido tiempos difíciles para las qe participamos en los grupos de mujeres, al igual que para nuestras familias, mantenernos en el proceso desde que iniciaron los talleres de capacitación y las reuniones de la CCD. Para muchas mujeres es difícil mantener una participación constante en los asuntos de la comunidad, especialmente cuando sienten que no están cumpliendo con las expectativas planteadas por ellas mismas o por el programa de Acciones Tempranas. Ellas sienten que el municipio y la CCD no reconocen sus esfuerzos y subestiman el valor de su trabajo, especialmente cuando se comparan ellas mismas con el comité de jaiba (que son puros hombres). A pesar que somos capaces técnicamente y que estamos legalmente constituidas, no hemos obtenido ningún ingreso de estas actividades.” La señora del cabildo la escucho y luego presento su perspectiva. “Existen otros niveles de éxito que ustedes y otros grupos de mujeres ya han alcanzado. En particular, me refiero a su liderazgo y al reconocimiento de sus propias habilidades. Mas allá de lo que Usted ha hecho, el grupo alcanzo la capacidad suficiente para formar una alianza y participar en actividades que marcan el camino a seguir por su comunidad.”

Preguntas de Discusión para el Modulo 2.

1. *¿Qué beneficios sociales, individuales y para toda la comunidad, fueron creados por las Acciones Tempranas?*
2. *¿Cuáles son los impactos económicos que las Acciones Tempranas han generado a los individuos, la comunidad y la bahía?*
3. *¿Cuáles son las fuentes potenciales de los problemas que ocasionan que las mujeres se frustren?*

Modulo 3 – Notas # 4

Modulo 3. Capitalizando en el Liderazgo de los Grupos Comunitarios

Los grupos decidieron tener una reunión para analizar sus frustraciones junto con el Comité para la Conservación y Desarrollo y el equipo técnico. El asunto principal fue la falta de reconocimiento de su trabajo y la falta de ganancias en respuesta a su inversión (financiera y de tiempo). “Debemos prepararnos para la reunión, para decirles como pensamos y que queremos.” La reunión fue muy dinámica y con hombres y mujeres analizando las razones de su frustración al no ser reconocidos por el trabajo que hacen dentro de las comunidades. Ellos hablaron sobre el lento progreso que habían alcanzado con respecto a las Acciones Tempranas, y la falta de financiamiento para crear empresas viables que también beneficien a la bahía. En la parte positiva, ellos pensaron que habían avanzado en lo referente al liderazgo comunitario, interacción entre familias, y que las actividades de servicios comunitarios eran significativas, pero demandaban el reconocimiento por estos logros. Mientras que estos temas eran importantes, el hecho de que las comunidades todavía no recibían ganancias de sus empresas en las acciones tempranas fue identificado como un obstáculo para la viabilidad de la estrategia de la bahía.

El equipo técnico tomó muy en serio las preocupaciones de la comunidad. Por una parte, las evidencias y el sentimiento de un empoderamiento claramente construido. Elemento fundamental para consolidar cualquier esfuerzo para mejorar la calidad de vida en cada una de los ocho grupos comunitarios. El equipo técnico realizó varias reuniones locales para preparar una lista de logros y una lista de las necesidades de cada grupo para hacer de sus empresas un negocio que les deje ganancias. Dentro de la lista de necesidades resaltaron infraestructura, estudios de valor de mercado, legalización como cooperativas y acceso a líneas de crédito. Una mujer sugirió: “también necesitamos estrategia eficiente para comunicarnos entre nosotros”

Una red informal se formó con líderes de cada grupo para asegurar la existencia de una mejor comunicación entre los grupos, de tal forma que, tal y como la CCD lo había impulsado, pudieran darse oportunidades para intercambiar ideas y recibir apoyo. Siguiendo una idea presentada en el taller “Voces de Mujeres de la Costa” el equipo técnico uso los recursos en mano para formar un comité gubernamental informal de “mediadores institucionales” con el objetivo de ayudar a los grupos comunitarios a obtener oportunidades de financiamiento y de entrenamiento dirigidos a la comunidad y diseño de empresas. Se desarrolló un paquete de ideas empresariales, la situación de las iniciativas en proceso, y las necesidades explícitas, lo que paso a ser la base de varias propuestas a diversas agencias de gobierno en busca de oportunidades de financiamiento.

En muy poco tiempo estos esfuerzos renovados de coordinación y de mercadeo tuvieron éxito. La CCD recibió notificación de que las comunidades de la bahía eran elegibles para recibir financiamiento de la autoridad de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. “¡Finalmente tendremos ganancias de nuestros esfuerzos!” exclamo Maria del Carmen. “¿Pero por qué hicieron esto ahora? Ellos deberían saber que durante la temporada de pesca estamos muy ocupadas limpiando cabezas de camarón y ayudando a nuestros esposos.” Las mujeres activaron su red informal en los alrededores de la bahía y decidieron que 31 mujeres de estos grupos establecidos implementarían este proyecto de restaurar y mantener limpias las playas de

las Islas. Las mujeres negociaron que estas actividades se realizarían fuera de temporada de pesca cuando no había camarón cuando su tiempo era más flexible. Aunque este financiamiento no estaba directamente asociado con los proyectos elegidos como acciones tempranas, los grupos comunitarios y el equipo técnico fueron capaces de negociar con la agencia que las necesidades de los grupos y sus deseos de mejorar el manejo de residuos sólidos fueran incorporados como parte del proyecto de las islas. Hay que darle el crédito al los asesores técnicos y a los grupos de mujeres ya que la propuesta representó una buena oportunidad para ser creativos y conseguir lo que les hacía falta a los grupos de mujeres. Como resultado, el proyecto aseguró asistencia directa para varios comités comunitarios para legalizar y completar sus planes de negocio y análisis de mercado asociados con sus empresas en la etapa de Acciones Tempranas.

Los grupos de mujeres se animaron mucho, pero al mismo tiempo estaban algo escépticas. “Esto no es exactamente lo que planeamos en nuestras Acciones Tempranas. Sin embargo, esto nos brinda otra oportunidad que debemos considerar. Podríamos tener un taller con los pescadores y trabajar con ellos para identificar opciones para limpiar su pescado. Podríamos desarrollar un programa de reciclado para basura en los campos pesqueros y para los visitantes que van a las islas y obtener dinero de los materiales que se reciclen. Eso estaría mejor que si nosotros limpiamos las playas después que ellos las ensucien. Si, y podríamos usar parte de las ganancias para ayudar a nuestras propias familias e incluso contribuir al fondo corporativo. De esa forma nuestras Acciones Tempranas pueden ayudarnos a nosotros, al medio ambiente y nuestro futuro.”

Preguntas para discusión del Modulo 3

1. *¿Cuáles indicadores deben de usarse para medir el éxito de las Acciones Tempranas?*
2. *¿Qué políticas pueden incorporarse en los estatutos o reglamentos de la Comisión para el Desarrollo y Conservación para asegurar que la estrategia y actividades implementadas impulsan la equidad de género?*