

# Informe Final: Resultados del Proceso de Integración del Consejo Ciudadano

---

Junta Intermunicipal de Medio Ambiente para la Gestión Integral de la Cuenca Baja del Río Ayuquila JIRA



11/09/2015

RESULTADO DE LA CONSULTORÍA IMPULSADA POR:



## Contenido

Resumen Ejecutivo.....	2
Introducción.....	4
Antecedentes.....	4
Propósito y Objetivos.....	5
Métodos Utilizados.....	5
Proceso de Instalación del Consejo.....	6
Planeación de los Foros.....	6
Convocatoria a Foros Informativos.....	7
Agenda y Contenido de los Foros Informativos.....	8
Resultados de Foros Informativos.....	9
Evaluación de Candidatos y Selección de Consejeros.....	11
Taller de Consejeros para la Elaboración del Reglamento.....	13
Lecciones Aprendidas.....	14
Recomendaciones para la Consolidación del Consejo Ciudadano.....	15
Anexos.....	18
Anexo 1: Primer Informe.....	18
Anexo 2: Fichas de Planeación de los Foros Informativos.....	18
Anexo 3: Presentación de apoyo para Foros Informativos.....	18
Anexo 4: Listas de asistencia a los Foros.....	18
Anexo 5: Sesión de Evaluación de Candidatos al Consejo.....	18
Anexo 6: Valores del Consejo Ciudadano.....	18
Anexo 7: Reglamento del Consejo Ciudadano.....	18
Anexo 8: Funcionamiento Operativo del Consejo.....	18
Anexo 9: Copia del Acta de Instalación del Consejo Ciudadano.....	18
Anexo 10: Copia del Acuerdo del Consejo de Administración que otorga el visto bueno a la propuesta de integración del Consejo Ciudadano.....	18
Anexo 11: Memoria de Talleres y Archivo fotográfico del proceso.....	18

## Resumen Ejecutivo

La Junta Intermunicipal de Medio Ambiente para la Gestión Integral de la Cuenca Baja del Río Ayuquila, en adelante la JIRA, es un Organismo Público Descentralizado Intermunicipal (OPDI) integrado por los municipios de Autlán, El Grullo, Unión de Tula, Ejutla, El Limón, Tuxcacuesco, Tonaya, San Gabriel, Tolimán y Zapotitlán de Vadillo. La principal función de la JIRA es brindar apoyo técnico a estos Municipios para la elaboración, gestión e implementación de proyectos y programas relacionados con el medio ambiente, con el propósito de mejorar la salud pública, la calidad de vida de sus habitantes y el manejo integral del territorio.

Para la JIRA la participación social y el ejercicio abierto de diálogo y transparencia son elementos indispensables en los procesos de gestión ambiental que se impulsan. A fin de asegurar dichos elementos, se considera de vital importancia la conformación de un Consejo Ciudadano (CC), el cual funcione como una plataforma de participación representativa y organizada de los diferentes sectores y actores más importantes de los Municipios en todo el territorio que abarca la JIRA. El objeto de dicho órgano es el de colaborar en los aspectos de planeación, seguimiento y evaluación de las acciones emprendidas por la JIRA. Mismo en el que debe asegurarse la colaboración y la participación democrática de los principales actores clave involucrados.

A fin de cumplir con estos objetivos, en los meses de Junio a Octubre del año 2015 la JIRA llevó a cabo, con el apoyo de la Consultoría ProSociedad, el proceso de planeación e instalación del Consejo Ciudadano. Para ello, durante dos meses se realizó un mapeo de sectores clave dentro de los diez Municipios que integran la Junta, tomando como indicadores clave de importancia el: impacto económico, impacto ambiental, alcance geográfico y nivel de organización de los sectores productivos. Una vez realizado dicho análisis se generó una propuesta de sectores que por representatividad e importancia relativa deberían integrar el Consejo Ciudadano. Dicha propuesta, validada por un comité específico del Consejo de Administración, el Comité Ad Hoc de la JIRA, incluyó los siguientes sectores productivos:

1. Sociedad Civil – Sector Educativo
2. Sociedad Civil – Sector Social
3. Sector Ganadero
4. Productores de Agave
5. Productores de Caña de Azúcar
6. Productores de Maíz
7. Sector Forestal
8. Agroindustria
9. Mercados y Comercio
10. Servicios Financieros

Una vez que se identificaron los sectores relevantes, se realizaron nueve Foros Informativos a los que se invitó a la población en general y a los actores clave pertenecientes a cada sector y que contaban con un perfil adecuado para participar en el Consejo Ciudadano. Los Foros Informativos se llevaron a cabo en los municipios de Autlán, Tonaya, San Gabriel, El Grullo y Unión de Tula, iniciando el 2 de Octubre y finalizando el día 21 del mismo mes.

La convocatoria de los foros se llevó a cabo a través de diversos medios tales como pega de carteles en los municipios que integran la JIRA, difusión en radio, envío de correos electrónicos y llamadas

personales, así como difusión en las redes sociales de la Junta Intermunicipal. De igual forma, se contó con el apoyo de aliados convocantes, entre ellos organizaciones de la sociedad civil, asociaciones y otros colectivos que colaboraron en la difusión de estas iniciativas.

Durante dichos foros se abordó la problemática ambiental en la región, se presentaron los objetivos y programas de la Junta Intermunicipal y se ahondó en las funciones y atribuciones del Consejo Ciudadano como un espacio de gobernanza y participación social. Al finalizar cada Foro se hizo la pregunta abierta para identificar aquellas personas que estuvieran interesadas en ser parte del Consejo Ciudadano y participar de forma activa. Finalmente, se generó un listado de personas interesadas en formar parte del Consejo Ciudadano.

Una vez que se obtuvo el listado final de candidatos, se definieron los criterios de evaluación para seleccionar los perfiles de manera objetiva. Posteriormente, se realizó una reunión con el Comité Ad Hoc de la Junta el cual, fue el encargado de la evaluación de cada prospecto. Dicha sesión se desarrolló como un ejercicio democrático y coordinado, que permitió la selección más adecuada de los candidatos. Las personas seleccionadas para ser parte del Consejo Ciudadano de la JIRA son:

Consejero	Sector o grupo al que representa	Sector
Lavinia Negrete	Sombra Verde A.C.	Sociedad Civil
Francia Rodríguez	Ciudadana	Sociedad Civil
René Michel	Sector Educativo	Sociedad Civil
Mario Alberto Carranza	Ciudadano	Sociedad Civil
Sergio René Araiza Gutiérrez	Asociación Ganadera de Tuxcacuesco	Ganadero
Edgar Yancarlos Álvarez	Asociación Ganadera de Tonaya	Ganadero
Juliza Vizcaino Quiles	Casa Vizcaíno	Agave
Juan Carlos Hernández López	Grupo Corona	Agave
Efraín Peña Tovar	Asociación de Silvicultores de Autlán	Forestal
José Armando Curiel Moreno	Caja Popular SMG	Servicios Financieros
Ricardo García López	Caja Popular Agustín Iturbide	Servicios Financieros
Enrique Robles Rodríguez	Asociación de Comerciantes de El Grullo	Mercados y Comercio
Juan Michel	Comerciante	Mercados y Comercio
Zaira Rentería	Encargada de Calidad Ambiental Nutrilite	Agroindustria
Juan Luis Chávez López	Encargado de Calidad Ambiental KALIRROY	Agroindustria
Manuel Cobián Trujillo	Unión Local de Productores de Caña de Azúcar (CNC)	Caña
Sergio Leal Pérez	Unión Nacional de Cañeros A.C. (CNPR)	Caña
Miguel Ángel Castellanos	Productor de Maíz	Maíz
Donato Soltero Arroyos	Productor de Maíz	Maíz

A fin de comenzar con el proceso de consolidación y fortalecimiento del Consejo Ciudadano se llevó a cabo un Taller para Consejeros. Durante el taller, los Consejeros definieron de manera participativa los valores, reglamento y aspectos operativos del Consejo, con el objetivo de unificar los criterios y las políticas que los regirán. De esta forma el día 30 de Octubre de 2015 se finalizó con éxito el proceso de instalación del Consejo Ciudadano de la JIRA.

## Introducción

La Junta Intermunicipal de Medio Ambiente para la Gestión Integral de la Cuenca Baja del Río Ayuquila, en adelante la JIRA, es un Organismo Público Descentralizado Intermunicipal (OPDI) cuya principal función es brindar apoyo técnico a los municipios que la integran para la elaboración, gestión e implementación de proyectos y programas relacionados con el medio ambiente, con el propósito de mejorar la salud pública, la calidad de vida de sus habitantes y el manejo integral del territorio.

Para la JIRA la participación social y el ejercicio abierto de diálogo y transparencia son elementos indispensables en los procesos de gestión ambiental que se impulsan. A fin de asegurar dichos elementos, se considera de vital importancia la conformación de un Consejo Ciudadano (CC), el cual funcione como una plataforma de participación representativa y organizada de los diferentes sectores y actores más importantes de los Municipios en todo el territorio que abarca la JIRA. El objeto de dicho órgano es el de colaborar en los aspectos de planeación, seguimiento y evaluación de las acciones emprendidas por la JIRA. Mismo en el que debe asegurarse la colaboración y la participación democrática de los principales actores clave involucrados.

Para llevar a cabo este proceso, la JIRA contrató los servicios de ProSociedad, Consultoría Social encargada de facilitar el proceso de instalación del CC durante los meses de Junio a Octubre de 2015. En este contexto, el presente documento sistematiza el desarrollo y los resultados del proceso de integración del CC y presenta una serie de recomendaciones para fortalecer y consolidar este órgano a fin de que opere de forma efectiva, contribuyendo así al buen funcionamiento de la Junta.

El contenido del documento se desarrolla en cinco apartados. En un primer momento se abordan los antecedentes del proyecto; en este apartado se enuncian los pasos previos a la construcción del presente documento. Posteriormente, se describen los objetivos del Informe Final y después se presenta la metodología empleada para la integración del Consejo Ciudadano. En un capítulo posterior se presenta la descripción del proceso de instalación del Consejo Ciudadano abordando aspectos clave tales como: mecanismos de convocatoria, agenda de los foros informativos, resultados de Foros Informativos, criterios de evaluación de perfiles, evaluación de perfiles y selección de Consejeros, y taller de consejeros para la elaboración del reglamento. Posteriormente, se presentan las lecciones aprendidas para finalizar con una serie de recomendaciones para el proceso de consolidación del Consejo Ciudadano, tomando como base el Ciclo del Consejo. Por último, se presenta una serie de anexos que contienen la información generada durante el proceso de instalación del Consejo, así como información complementaria a los procesos descritos en el presente documento.

## Antecedentes

En años previos - 2008, 2009 y 2013 - la Junta Intermunicipal del Río Ayuquila realizó varios esfuerzos con el objetivo de integrar el Consejo Ciudadano; Sin embargo, por diversos motivos, ninguno de ellos resultó fructífero. Por lo anterior, en Junio de 2015 se inició un nuevo proceso para la integración del Consejo, esta vez a cargo de ProSociedad Consultoría Social.

El proceso de implementación comenzó con la generación de un Plan de Trabajo que presentó la propuesta metodológica para garantizar la representatividad, así como la estrategia para la instalación del Consejo. Una vez validado el Plan de Trabajo, en el mes de Julio se comenzó con la implementación de la metodología de Mapeo de Stakeholders, la cual fue empleada para identificar los sectores y actores

que sería relevante y útil integrar al Consejo Ciudadano, por su impacto económico y ambiental, su alcance geográfico y su nivel de organización.

El mapeo de actores clave se realizó en los meses de Julio a Septiembre. Los resultados de este proceso quedaron sistematizados en un Informe Parcial, el cual puede ser consultado para conocer a detalle la base metodológica que justifica la estructura actual del Consejo Ciudadano (Anexo 1: Primer Informe). Por su parte, el presente documento sistematiza de manera general el desarrollo y los resultados del proceso de integración del Consejo a partir de la realización de los Foros Informativos.

## Propósito y Objetivos

De acuerdo a los Términos de Referencia del presente proyecto, el propósito del mismo es construir y/o fortalecer las capacidades técnicas e institucionales de la JIRA, en el marco de la instrumentación de las Acciones Tempranas para la Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación incluyendo el incremento en los reservorios de carbono (REDD+).

En este contexto, alineado a dicho propósito, el objetivo del proyecto fue lograr la Integración e Instalación del Consejo Ciudadano representativo y operativo.

## Métodos Utilizados

La Junta Intermunicipal busca que el Consejo Ciudadano sea una plataforma de participación representativa, por ello resulta importante asegurar la representación de los sectores clave que operan en los Municipios que la integran. A fin de identificar y analizar detalladamente a aquellos sectores cuya integración al Consejo resulte relevante y representativa se utilizó la metodología de Mapeo de *Stakeholders* ("Grupos de Interés") la cual, propone mecanismos para identificar y analizar las relaciones de una organización con los grupos de interés relevantes para el sistema en el que interactúa.

Esta metodología es una herramienta que nos posibilita a entender cómo los diferentes sectores afectan, ya sea de manera positiva o negativa, las acciones de la JIRA y cómo los programas y proyectos de la organización a su vez, afectan a los distintos sectores. Esto es de vital importancia para la JIRA, pues en la medida en que se identifiquen dichas relaciones y la naturaleza de las mismas se podrá abordar a cada sector de manera estratégica. Esto ocurre dado que se conocen con mayor precisión sus motivaciones, intereses, desincentivos y posibles objeciones de colaborar con la JIRA.

Para hacer el Mapeo de Grupos de Interés se emplearon tres técnicas de recolección de datos:

- Entrevistas con informantes clave. Con el objetivo de hacer un sondeo preliminar de los sectores relevantes por su actividad e impacto en la región se llevaron a cabo reuniones con informantes clave tales como: Directores de Ecología de los municipios de Autlán, Ejutla, El Grullo, Tuxcacuesco, Unión de Tula y Zapotitlán. De igual forma, se tuvieron reuniones con personal operativo de la JIRA, así como representantes de organizaciones y grupos organizados en el Grullo y Autlán.
- Observación directa. A partir de las visitas a los municipios se tuvo oportunidad de conocer la dinámica socioambiental de la región. Además de las entrevistas con los Directores de Ecología de seis municipios, se tuvo oportunidad de asistir a una sesión del Consejo de Administración de la JIRA y platicar con personas de diversos sectores lo cual, nos permitió conocer y entender de mejor forma

la problemática ambiental en la región, el rol de la sociedad, así como el tipo de interacción que existe entre sectores y actores.

- Investigación documental. Se recabaron y analizaron documentos internos y de consulta pública que permitieron validar gran parte de la información proporcionada durante las entrevistas y conocer más a fondo el contexto en el que se está interviniendo.

De igual forma, se utilizaron cuatro criterios clave para evaluar la importancia de cada sector: importancia económica, importancia ambiental, alcance geográfico y nivel de organización. Como resultado de este análisis se generó una propuesta de integración del Consejo Ciudadano en la cual, se determinó que los grupos de interés o sectores clave para integrar el Consejo son:

1. Sociedad Civil – Sector Educativo
2. Sociedad Civil – Sector Social
3. Sector Ganadero
4. Productores de Agave
5. Productores de Caña de Azúcar
6. Productores de Maíz
7. Sector Forestal
8. Agroindustria
9. Mercados y Comercio
10. Servicios Financieros

La descripción de detallada de los hallazgos del análisis de representatividad se encuentra en el Informe Parcial (Anexo 1: Primer Informe. Propuesta de Integración del Consejo Ciudadano JIRA).

## Proceso de Instalación del Consejo

Una vez que se definieron los sectores clave para integrar el Consejo Ciudadano, se comenzó con el proceso de Instalación el cual, comenzó formalmente el día 14 de septiembre de 2015 con el inicio de la planeación de los foros informativos y concluyó el día 30 de octubre del mismo año con el taller para Consejeros Ciudadanos (Anexo 11: Memoria de Talleres). A continuación, se presenta la descripción de este proceso.

### Planeación de los Foros

La realización de los foros informativos cumplió tres objetivos principales: 1) Concientizar sobre la problemática socioambiental en la región, 2) Difundir la labor de la JIRA en los sectores que serán representados a través del Consejo Ciudadano y, 3) Cultivar a los candidatos potenciales para desarrollar y afianzar la relación entre el Consejero potencial y la JIRA.

Durante este proceso se diseñó una serie de fichas de planeación de los Foros (Anexo 2: Fichas de Planeación de los Foros Informativos) en las que se estableció: lugar y fecha de la reuniones, aliados convocantes, invitados importantes y demás aspectos relevantes para la planeación. Las fichas marcaron la pauta para la logística de cada taller.

El proceso de planeación se realizó de manera coordinada con la Dirección y el equipo operativo de la JIRA quienes se involucraron de manera activa tanto en la planeación como en la ejecución de los Foros. De igual forma, durante la fase de convocatoria se contó con el apoyo las direcciones de Ecología de cada municipio.

Los Foros se llevaron a cabo en las siguientes fechas:

FORO	SEDE	LUGAR	FECHA	HORA
Sociedad Civil	Autlán	CUC SUR	Viernes 2 de octubre	5:30pm - 8.00 pm
Sector Ganadero	Tonaya	Casa de la Cultura	Miércoles 7 de octubre	11:00am – 1:30pm
Productores de Agave	Tonaya	Casa de la Cultura	Miércoles 7 de octubre	5:30pm - 8.00 pm
Sector Forestal	San Gabriel	Casino Municipal	Jueves 8 de octubre	9:00 am - 11:30am
Servicios Financieros, Mercados y Comercio	El Grullo	Casa de la Cultura	Jueves 8 de octubre	5:30pm - 8.00 pm
Agroindustria	San Gabriel	Casino Municipal	Viernes 9 de octubre	9:00 am - 11:30am
Industria azucarera y sector cañero	El Grullo	Casa de la Cultura	Viernes 9 de octubre	5:30pm - 8.00 pm
Productores de maíz	Unión de Tula	Módulo Municipal	Martes 13 de octubre	5:30pm - 8.00 pm
Productores de maíz	Unión de Tula	Módulo Municipal	Martes 20 de octubre	4:00pm – 5:30pm

## Convocatoria a Foros Informativos

La convocatoria de los foros se llevó a cabo a través de diversos medios. Las estrategias empleadas fueron las siguientes:

- Se pegaron más de 25 carteles en los lugares clave de los cinco municipios en los que se realizaron los foros.
- Se realizó difusión en radio.
- Se enviaron correos de invitación a más de 90 personas.
- Se realizó un promedio de 90 llamadas para invitar a actores clave.
- Se hizo difusión a través de redes sociales de la JIRA.
- De igual forma, se contó con el apoyo de aliados convocantes de cada sector que colaboraron en la difusión de esta iniciativa.

Cabe destacar y agradecer que para ello se contó con el apoyo total del personal de la JIRA y de varios de los Directores de Ecología de los Municipios quienes de forma personal se involucraron en la convocatoria de los actores clave identificados.

## Agenda y Contenido de los Foros Informativos

El programa de los Foros Informativos se realizó con base en el documento *Orientaciones para la Constitución e Instalación del Consejo Ciudadano de las Juntas Intermunicipales de Medio Ambiente*<sup>1</sup> el cual, propone la realización de Foros Sectoriales que cumplan los objetivos de:

- a) Difundir el contenido de la labor de la Junta entre los miembros del sector al que se dirige la sesión.
- b) Explicar la importancia de la participación ciudadana en las labores de la Junta a través del Consejo Ciudadano, así como las tareas que el Consejo llevará a cabo.
- c) Llevar a cabo la elección del Consejero titular y el Consejero suplente del sector.

Debido a que el propósito y la razón de ser de la JIRA son mejorar la calidad de vida de sus habitantes y contribuir al manejo integral del territorio, resultó relevante informar y concientizar a los asistentes de los foros sobre la problemática ambiental de la región, esto con el objetivo de sensibilizarlos y, por ende interesarlos en ser parte del Consejo, promoviendo este órgano como un espacio para contribuir a la mejora de la gestión ambiental en los municipios en los que incide la JIRA.

Por ello, partiendo de la propuesta del CIESAS e integrando aspectos que nos parecieron relevantes, durante los Foros informativos se abordaron los siguientes temas:

- a) *Problemática ambiental de la región.* Para abordar este tema se utilizó como material de apoyo una presentación elaborada por Enrique Jardel, prominente investigador experto en manejo de recursos naturales y gestión ambiental. La explicación de esta sección estuvo a cargo de Jesús Rosales, académico del Centro Universitario de la Costa SUR experto en el tema y David Escandón, colaborador de la JIRA en el área de Educación Ambiental.
- b) *La Junta Intermunicipal del Rio Ayuquila.* A fin de dar a conocer la labor de la JIRA y contextualizar el papel del Consejo ciudadano, se dedicó una parte de la sesión para explicar aspectos operativos de la Junta tales como: objetivos, historia, estructura organizacional, programas y proyectos y, resultados. Este apartado estuvo a cargo de Alonso Zamora, Director de la JIRA y Hugo Villaseñor, coordinador del área de planeación.
- c) *Consejo Ciudadano.* Por último se explicó a los asistentes los objetivos, funciones y razón de ser del Consejo Ciudadano. Esta sección estuvo a cargo de Sarahí Romo, consultora que facilitó el proceso de instalación del Consejo.

Como podemos ver, la sesión se construyó siguiendo una secuencia lógica que fue de lo general a lo particular, llevando a los asistentes de la problemática ambiental en la región a la propuesta concreta de solución: el Consejo Ciudadano. Bajo este esquema se explicó que los problemas son complejos y para que la solución sea efectiva se requiere de un manejo integral de cuenca, por ello surge la JIRA como un organismo de gestión integral del territorio. A fin de que la JIRA genere proyectos y programas alineados a las necesidades y la realidad del día a día, se propone la creación de un Consejo Ciudadano el cual, es un órgano de participación ciudadana que contribuye a la efectividad de la JIRA y por ende, a la solución de problemáticas ambientales desde el sector que cada actor representa.

Dicho esto, al finalizar cada Foro se hizo la pregunta abierta para identificar aquellas personas que estuvieran interesadas en ser parte del Consejo Ciudadano y participar de forma activa como representantes del sector al que pertenecen. Esta última parte fue facilitada por Magdalena Rodríguez

---

<sup>1</sup> Isonza., et. al. (s.f.) *Orientaciones para la Constitución e Instalación del Consejo Ciudadano de las Juntas Intermunicipales de Medio Ambiente*. Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial, Consejo Nacional Forestal y Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad.

consultora que coordinó el proceso de Instalación del Consejo. (Anexo 3: Presentación de apoyo para Foros Informativos). Finalmente, se generó un listado de personas interesadas en formar parte del Consejo.

## Resultados de Foros Informativos

Cada foro tuvo ciertas particularidades en función del interés y el tipo de relación que la JIRA mantiene con cada sector, así como los mecanismos de convocatoria que se utilizaron, principalmente. A continuación se describe a grandes rasgos los principales resultados de cada Foro:

Foro	No. de asistentes	No. de interesados en ser parte del Consejo
<b>Sociedad Civil</b>	20	11
<b>Ganaderos</b>	5	2
<b>Productores Agave</b>	7	2
<b>Forestal</b>	1	1
<b>Servicios Financieros</b>	2	2
<b>Agroindustria</b>	6	3
<b>Productores Caña</b>	8	5
<b>Productores Maíz 1</b>	0	0
<b>Productores Maíz 2</b>	9	2

**Foro de Sociedad Civil.** Este fue el Foro que tuvo una mayor asistencia. Además el perfil de los asistentes fue distinto al del resto de los Foros ya que fueron personas muy participativas y críticas por lo que se mostraron muy activas durante la reunión. En este Foro se identificaron ciertos aspectos que preocuparon a algunos de los asistentes entre los que se encuentran:

- Las personas señalaron la importancia de que el Consejo Ciudadano tenga voto a fin de que realmente se constituya como una plataforma de participación y contraloría social.
- Los asistentes mostraron inquietud por conocer el estudio de viabilidad que justifica la elección de los sectores que integran el Consejo.
- La importancia de que construir un Consejo plural en el que no solamente exista representación sectorial, sino también participación de mujeres, jóvenes y grupos vulnerables.

Nos dimos cuenta que en este sector en particular, la gente no es apática, sino más bien crítica y exigente respecto a las acciones de la Junta. Cabe mencionar que los comentarios realizados se hicieron en un ambiente de respeto y con un afán de mejora.

**Foro de Ganaderos.** En este Foro se contó con la presencia de algunos de los presidentes de Asociaciones Ganaderas municipales, no obstante pese a que había una reunión de certificación en Guadalajara, un día antes algunos de los invitados cancelaron su participación.

Los asistentes participaron durante la sesión mostrando sus inquietudes en el tema ambiental. Cabe mencionar que fue uno de los sectores que mostró mayor resistencia a participar en el Consejo, el principal motivo fue la falta de tiempo para comprometerse.

**Foro Productores de Agave.** En este Foro se contó con la asistencia de gran parte de los representantes de empresas productoras de agave en el municipio de Tonaya.

Durante la reunión la gente no participó de forma activa, no obstante, una vez que se realizó la invitación a ser parte del Consejo los asistentes se mostraron más activos. Un tema de interés para este sector fue la relativa poca asistencia de los representantes del sector del agave, mencionando la necesidad de que todos se involucren en este tipo de iniciativas. Ante esta cuestión se explicó que la instalación del Consejo es un proceso que va iniciando y además, en general, hay poca participación social en la región.

**Foro Sector Forestal.** Este foro tuvo nula asistencia de representantes del sector forestal. Uno de los motivos que se mencionaron por parte de la JIRA fue el no tener una relación sólida y armónica con los silvicultores. A fin de cumplir con la estructura del Consejo, semanas posteriores se invitó de manera directa al Director de la Asociación de Silvicultores de Autlán.

Cabe mencionar que en este foro se contó con la presencia de un asistente que fue en representación del Sector Sociedad Civil. La persona que asistió mostró gran interés y motivación por lo que el foro se llevó a cabo, reduciendo la duración y generando una dinámica de diálogo a fin de ajustarnos al público asistente.

**Foro Servicios Financieros.** Este foro tuvo una baja asistencia por parte del sector. Se intuye que uno de los motivos es el bajo interés que este sector puede presentar hacia temáticas de medio ambiente y probablemente, el poco conocimiento sobre la labor de la JIRA.

Durante el foro se tuvo la participación del Director de la Caja Popular SMG y el Director de Planta de Grupo Corona el cual, no tuvo la oportunidad de asistir al foro dirigido a productores de agave, sin embargo mostró gran interés en esta iniciativa. El Foro se llevó a cabo generando una dinámica participativa en la que hubo diálogo e interacción con los asistentes los cuales, finalmente aceptaron integrarse como parte del Consejo.

**Foro Agroindustria.** En este Foro se contó con la participación de los encargados de Calidad Ambiental de grandes empresas agroindustriales en la región y de productores que trabajan en campo. Los asistentes mostraron una actitud de escucha e interés en el tema expuesto. Al finalizar el Foro, los representantes de Calidad Ambiental mostraron interés en ser parte del Consejo, quedando como representantes del sector el encargado de Bioparques de Occidente y la encargada de Nutrilite.

**Foro Productores de Caña.** Este Foro tuvo una mayor participación. Asistieron personas en representación del sector al cual iba dirigido el foro y personas que representaban otros sectores tales como Sociedad Civil y, Mercados y Comercio. El foro se llevó a cabo en un ambiente de diálogo y participación. Al finalizar la sesión se contó con el interés de un representante de cada uno de los sectores que asistieron.

**Foro Productores de Maíz 1.** Este Foro tuvo asistencia nula. Se identificó que durante el proceso de convocatoria hubo fallas de comunicación con las personas a las que se solicitó apoyo para contactar a los productores lo cual, mermó los resultados. Como aprendizaje de la experiencia, resalta la importancia de no delegar funciones que nos corresponden y, en caso de solicitar apoyo es necesario mantener contacto constante con las personas que colaboran, a fin de dar seguimiento puntual al cumplimiento de los acuerdos y prever cualquier dificultad o malentendido. Debido a la importancia de este sector, se acordó reagendar el foro.

**Foro Productores de Maíz 2.** Este fue uno de los Foros con una mayor participación. Los asistentes trabajan en ejidos o en parcelas propias. Las personas se mostraron muy abiertas y participativas durante la reunión. Al final de la sesión, al hacer la invitación para ser parte del Consejo, hubo dos candidatos que mostraron gran interés y contaron con el respaldo del resto de los asistentes.

A través de los Foros pudimos notar distintos factores que detonan que una persona se anime a ser parte del Consejo. Por ejemplo, algunas de las personas interesadas y que asistieron en representación de alguna empresa, mencionaron la necesidad de validar su participación con el Director o algún superior, a fin de respetar las líneas de mando. De igual forma, en el caso de foros en los que coincidían personas de un alto perfil como directivos o encargados de área y productores o personas que trabajan en campo, fue notorio que las personas que trabajan en campo se mostraban más serias y menos participativas. Asimismo, en los foros en los que el perfil de los asistentes fue similar, pero había ciertas personalidades que resaltaban, pudimos notar que personas más serias, pero con mayor interés en ser parte del Consejo se mantenían al margen de la discusión ya que la atención estaba centrada en los asistentes más activos.

En estos casos, la estrategia fue reconocer la importancia de contar con la participación de todos ya que cada persona, al haber sido invitada, resulta valiosa por sus conocimientos y experiencia. Por ello, en el primer caso se facilitaron los documentos necesarios para contar con la validación de directivos, en el segundo se recalcó la importancia de integrar también el conocimiento de quienes trabajan en el campo y en el último caso se redirigió la atención en quienes estaban realmente interesados en ser parte del Consejo.

Finalmente, a partir de cada foro se recabó la información de contacto de los asistentes (Anexo 4. Listas de Asistencia a los Foros). Esta lista sirvió para posteriormente, solicitar información a los interesados en formar parte del Consejo Ciudadano sobre su perfil académico, laboral y personal.

## Evaluación de Candidatos y Selección de Consejeros

Al finalizar la implementación de los Foros, se definieron los criterios clave para evaluar el perfil de cada prospecto. Los criterios fueron validados por el Comité Ad Hoc de la JIRA integrado por los representantes de los municipios de El Grullo, El Limón, la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial (SEMADET) y el Centro Universitario de la Costa Sur (CUC SUR).

Los criterios establecidos se enlistan a continuación:

- Ser mayor de edad
- Originario de la región o con residencia mínima de tres años
- No pertenecer a ningún partido político o ser servidor público
- Compromiso social
- Representatividad
- Legitimidad de su puesto
- Experiencia y conocimiento sobre su labor
- Conocimiento de la problemática sobre su entorno
- Actitud para generar diálogo y construir
- Capacidad para asumir responsabilidades de Consejero
- Pertenencia a grupos minoritarios o vulnerables.

De igual forma se consideró como un aspecto relevante considerar aquellos candidatos que, además de cumplir con los criterios antes expuestos y presentar motivación y liderazgo, han tenido una menor participación en espacios de diálogo y representación social, a fin de que el Consejo sea un lugar en el que se puedan escuchar las voces de líderes y jóvenes que comienzan a incidir en espacios de gobernanza.

Una vez que se definieron los criterios se realizaron llamadas a los consejeros potenciales para conocer más a fondo sobre su perfil y, posteriormente, determinar en qué medida cumplen con los criterios establecidos.

Una vez que se recabó la información del perfil de las personas interesadas en ser parte del Consejo, el día 20 de octubre se realizó una reunión con el Comité Ad Hoc de la Junta el cual, fue el encargado de la evaluación de cada prospecto con base en los criterios mencionados. Para ello se presentó una ficha informativa de cada prospecto a fin de que los integrantes del Comité contaran con información para hacer una evaluación objetiva. (Anexo 5. Sesión de Evaluación de Candidatos al Consejo). Dicha sesión se desarrolló como un ejercicio democrático y coordinado, que permitió la selección más adecuada de los perfiles.

La decisión unánime de integración de candidatos quedó de la siguiente forma:

Consejero	Sector o grupo al que representa	Sector
Lavinia Negrete	Sombra Verde A.C.	Sociedad Civil
Francia Rodríguez	Ciudadana	Sociedad Civil
René Michel	Sector Educativo	Sociedad Civil
Mario Alberto Carranza	Ciudadano	Sociedad Civil
Sergio René Araza Gutiérrez	Asociación Ganadera de Tuxcacuesco	Ganadero
Edgar Yancarlos Álvarez	Asociación Ganadera de Tonaya	Ganadero
Juliza Vizcaino Quiles	Casa Vizcaíno	Agave
Juan Carlos Hernández López	Grupo Corona	Agave
Efraín Peña Tovar	Asociación de Silvicultores de Autlán	Forestal
José Armando Curiel Moreno	Caja Popular SMG	Servicios Financieros
Ricardo García López	Caja Popular Agustín Iturbide	Servicios Financieros
Enrique Robles Rodríguez	Asociación de Comerciantes de El Grullo	Mercados y Comercio
Juan Michel	Comerciante	Mercados y Comercio
Zaira Rentería	Encargada de Calidad Ambiental Nutrilite	Agroindustria
Juan Luis Chávez López	Encargado de Calidad Ambiental KALIRROY	Agroindustria
Manuel Cobián Trujillo	Unión Local de Productores de Caña de Azúcar (CNC)	Caña
Sergio Leal Pérez	Unión Nacional de Cañeros A.C. (CNPR)	Caña
Miguel Ángel Castellanos	Productor de Maíz	Maíz
Donato Soltero Arroyos	Productor de Maíz	Maíz

Una vez seleccionados los integrantes del Consejo Ciudadano, se realizaron llamadas para confirmarles su participación en el Consejo e invitarlos a participar en el Taller de Consejeros. Por otro lado, en el caso de los candidatos que no fueron seleccionados, se les envió un correo de agradecimiento por su

participación en el proceso, reiterando la importancia de su colaboración en futuras iniciativas y proyectos de la Junta.

### Taller de Consejeros para la Elaboración del Reglamento

A fin de comenzar con el proceso de consolidación y fortalecimiento del Consejo se llevó a cabo un Taller para Consejeros Ciudadanos. Durante esta sesión se facilitó la elaboración participativa de los valores, reglamento y aspectos operativos del Consejo con el objetivo de unificar los criterios y las políticas que los rigen. La importancia de que dicha elaboración sea participativa radica en que, en la medida en que éstas sean autoimpuestas, entonces serán respetadas.

Además de la generación de lineamiento operativos, esta sesión persigue dos objetivos más de forma indirecta: 1) Servir como un medio de empoderamiento, integración y generación de vínculos entre los miembros participantes; y 2) Ser un medio para formar a los nuevos integrantes en las funciones y alcances de su participación en el Consejo y conocer más la operatividad de la JIRA.

De esta forma, se logra afianzar el involucramiento y participación de los Consejeros de los asuntos de la JIRA y comprometerlos con tareas específicas, a la vez que se sientan las bases de confianza del Consejo Ciudadano hacia el Consejo Administrativo y el Órgano Operativo. Esto servirá para asegurar el óptimo funcionamiento del Consejo Ciudadano.

Los asistentes a la sesión fueron:

- Lavinia Negrete, representante del Sector Social
- Francia Rodríguez, representante de Sociedad Civil
- Maro Alberto Carranza, representante de Sociedad Civil
- Juan Carlos Hernández, representante de Productores de Agave
- Zaira Rentería, representante del sector Agroindustrial
- Ricardo García, representante de Servicios Financieros
- Oswaldo Benjamín González, representante de Productores de Caña
- Miguel Ángel Castellanos, representante de Productores de Maíz

Lamentablemente la adversidad del clima la semana previa (Huracán Patricia) y el mismo día de la sesión dificultó la participación de varios de los consejeros. No obstante, los asistentes mostraron iniciativa y habilidades de trabajo en equipo, lo cual resulta una gran fortaleza considerando que fue la primer reunión de Consejo.

El taller fue un espacio enfocado a la integración, romper el hielo y sentar las bases para la cooperación. Éste inició con una dinámica de rompe hielo en donde cada asistente se presentó diciendo su nombre, así como de dónde venía o qué actividad realiza. Los asistentes reflexionaron sobre cómo la dinámica se relaciona con su acción en el Consejo y algunos de los asistentes mencionaron la importancia de pensar en el otro, a fin de que las cosas funcionen. Por otro lado, se les pidió reflexionar sobre cómo se relaciona un círculo con un Consejo y hablaron sobre la importancia de verse de frente y dialogar cara a cara para generar acuerdos.

En un segundo momento, se retomó como antecedente la función del consejo y aspectos generales del mismo. Posteriormente, se generó una dinámica para identificar los Valores del Consejo (Anexo 6), entendiendo valores como aquellos criterios de conducta y comportamientos que los Consejeros deben llevar a cabo durante el cumplimiento de sus funciones.

Posteriormente, se comenzó con la elaboración del Reglamento (Anexo 7) para lo cual se generó una dinámica en la que los participantes se dividieron en dos equipos y comenzaron a definir los criterios que delimitarían su actuar. Para ello se consideraron aspectos como: derechos y obligaciones de los Consejeros, comportamiento dentro y fuera de las reuniones, motivos de destitución del cargo y duración del cargo y, opciones de renovación del Consejo. Cada equipo presentó su propuesta la cual fue validada por el resto de los participantes, finalizando así con la integración del Reglamento del Consejo Ciudadano.

Una vez definido el reglamento, se comenzaron a delimitar los aspectos operativos para asegurar el óptimo funcionamiento del Consejo (Anexo 8) para ello se abordaron aspectos clave tales como: frecuencia, lugar y duración de las reuniones, líneas de comunicación dentro del Consejo, roles de los participantes durante las sesiones, representante y suplente, entre otros aspectos relevantes. Asimismo, se eligió a un integrante del Consejo para que actuara como representante del Consejo Ciudadano ante el Consejo de Administración de la JIRA, la persona elegida fue Mario Alberto Carranza.

Finalmente, se explicaron aspectos generales del funcionamiento de la página web de la JIRA, así como pasos a seguir para continuar con la consolidación del Consejo. Por último, se procedió a la Firma del Acta de Instalación del Consejo Ciudadano (Anexo 9. Copia del Acta de Integración).

## Lecciones Aprendidas

La realización de los foros resultó ser un proceso muy enriquecedor, lleno de aprendizajes y lecciones de entres las cuales podemos mencionar:

*Importancia de análisis de necesidades.* Anteriormente se partía de la idea de que la estructura más adecuada para integrar el Consejo era a través de representantes de cada municipio. No obstante, la realidad nos muestra que resulta más conveniente integrar un Consejo intersectorial, a fin de integrar la experiencia, conocimientos y perspectiva de los sectores productivos más importantes en la región; en tanto que ya se tiene la perspectiva de cada municipio representada en el Consejo de Administración.

*Importancia de garantizar la representatividad en el Consejo.* En un inicio se planteó la necesidad de que los campesinos formaran parte del Consejo, no obstante al ser un grupo con un bajo nivel de organización, presentan a su vez un bajo nivel de representatividad, entendiendo este concepto como la capacidad que tiene una persona de actuar en nombre de un grupo. En tanto que la labor de la JIRA no se enfoca en organizar a cada sector, sino en actuar con la colaboración de los representantes, se propone que la participación de los campesinos y otros grupos relevantes pero poco organizados se contemple en un mediano plazo una vez que el Consejo Ciudadano cuente con una estructura sólida y estable.

*Importancia de garantizar la equidad de género en el Consejo.* Algunos asistentes de los foros mencionaron la importancia de garantizar la equidad de género. Si bien, hasta ahora no se ha establecido como un criterio primordial para la conformación del Consejo, en un mediano plazo, podría considerarse establecer conformar un Consejo integrado por un mayor número de mujeres.

*Los niveles de participación no son homogéneos.* Finalmente, es importante señalar que al inicio del proyecto notamos que existía una tendencia a pensar que la gente en general, es apática y poco participativa. Si bien es cierto que esto ocurre en algunos sectores, también pudimos notar que hay otros sectores como el social en el que, por el contrario, la gente es bastante crítica, participativa y activa.

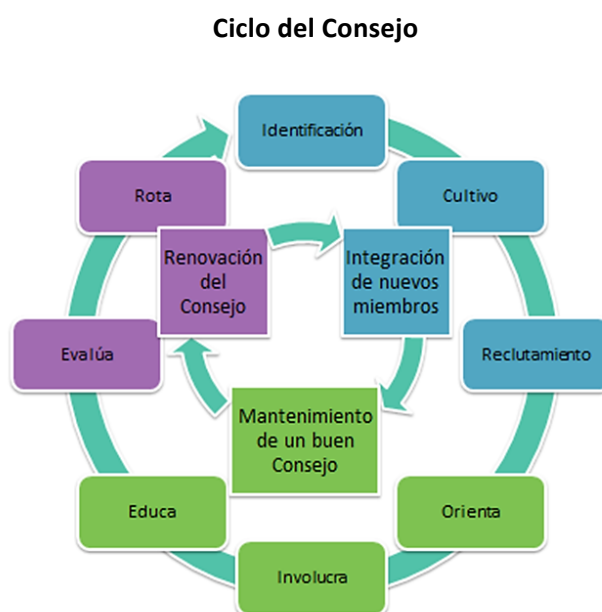
*Importancia del uso de metodologías participativas.* Durante los foros y el taller pudimos notar que el uso de metodologías participativas incrementa el interés, la motivación y el nivel de involucramiento de los asistentes. A través de estas metodologías se fomenta que los participantes sean agentes que contribuyen de manera activa en la construcción del conocimiento y no sólo agentes pasivos que reciben la información. Para ello, las técnicas empleadas deben ser movilizantes, lúdicas, creativas y flexibles ya que es el grupo el que define cómo se va desarrollando la sesión.

Asimismo, pudimos notar la importancia de reforzar continuamente la relación con el Consejo. Durante el taller de Consejeros pudimos notar que es un grupo activo, participativo y que muestra interés, no obstante, la conformación del Consejo es un proceso e intuimos que si en este primer momento no se cuenta con una estrategia de cultivo, los niveles de motivación, interés y participación podrían verse reducidos.

## Recomendaciones para la Consolidación del Consejo Ciudadano

No hay que olvidar que la integración del Consejo es tan sólo el primer paso para el funcionamiento de éste. Como se muestra en el esquema del Ciclo del Consejo, el segundo paso es el Mantenimiento de un buen Consejo. Esta etapa es vital para lograr consolidar un Consejo fuerte y funcional por lo que se deberán implementar acciones para Informar y orientar a los nuevos miembros en su función, así como involucrarlos y generar interés y compromiso.

De igual forma, es necesario establecer mecanismo de Renovación del Consejo a fin de garantizar el flujo de ideas y los beneficios del cambio continuo.



*Elaboración Propia basado en: Foundation Center and Boardsource*

### **Mantenimiento del buen Consejo**

A continuación, se presentan una serie de recomendaciones para el Mantenimiento del buen Consejo. Este proceso cumple el objetivo de contar con miembros comprometidos y activos que pongan a

disposición de la JIRA sus habilidades, conocimientos, contactos, tiempo y experiencia para contribuir continuamente al logro de los objetivos. Las fases del proceso de Mantenimiento son las siguientes:

#### *Orientar*

Esta fase consiste en brindar información completa y amplia a los nuevos Consejeros sobre la historia, programas, finanzas y objetivos de la Junta. Es importante que los miembros del Consejo cuenten con las herramientas necesarias para llevar a cabo sus funciones.

- Se recomienda destinar a una persona de la JIRA para que se encargue de orientar y brindar información periódica a los nuevos consejeros para que éstos conozcan a fondo la organización y su forma de operar. De esta manera, los consejeros podrán comprender mejor cómo pueden ayudar a cumplir la misión de la JIRA y emitir recomendaciones que resulten útiles y adecuadas a la realidad de la organización.
- En un primero momento se recomienda que el Director de la JIRA, al ser el vínculo entre el Consejo de Administración y el Consejo Ciudadano, asista a las reuniones del Consejo Ciudadano para orientar y guiar a los Consejos de tal forma que su función se alinee a las necesidades de la JIRA y sea efectiva.

#### *Involucrar*

Esta fase consiste en hacer partícipes a los Consejeros de los asuntos de la JIRA, así como despertar el interés y la motivación para que su participación sea activa y continua.

- Se recomienda que la persona designada para orientar al Consejo, tenga como sus funciones fortalecer la relación con los Consejeros Ciudadanos. Para ello se deberá implementar una estrategia de Cultivo en la que se fortalezca el vínculo JIRA-Consejo lo cual, será clave para provocar una mayor lealtad y compromiso. Este proceso es de vital importancia, en tanto que, hasta ahora, no se ha manifestado suficiente interés en los ciudadanos para ser parte de plataformas y procesos que contribuyen a la mejora de su contexto.
- Algunas estrategias de involucramiento que pueden ser usadas son:
  - o Invitar a los consejeros a los eventos y programas de la JIRA.
  - o Promover las reuniones periódicas, no sólo para tratar asuntos de trabajo, sino también para fomentar la convivencia de manera informal.
  - o Expresar aprecio por el trabajo que se hace bien.
  - o Compartir y celebrar los logros de la JIRA.
- Es recomendable dividir el Consejo por Comités que cumplan funciones específicas alineadas al perfil de los Consejeros. El trabajo en comités, además de ayudar a organizar y estructurar el trabajo, es una buena estrategia de involucramiento ya que los consejeros saben qué se espera de ellos y cómo pueden apoyar a la JIRA haciendo uso de sus habilidades y conocimientos.

#### *Educación*

Esta fase consiste en proveer continuamente a los Consejeros la información relevante de la organización.

- La JIRA deberá establecer fechas en las que se envíen informes a los Consejeros. Se recomienda institucionalizar los procesos para que los Consejeros sepan qué esperar y en qué momento.

### ***Renovación del Consejo***

La Renovación del Consejo es un paso imprescindible para garantizar el flujo de ideas y los beneficios del cambio continuo. Los principales procesos de Renovación son Evaluación y Rotación del Consejo.

#### ***Evalúa***

La evaluación interna del Consejo tiene el objetivo de identificar las fortalezas del Consejo para que éstas se mantengan y clarificar las áreas de oportunidad, a fin de lograr un mejor desempeño. Es importante promover una cultura de mejora continua a través de la autoevaluación y retroalimentación de su labor.

- Se recomienda que el Consejo evalúe anualmente su propia estructura y desempeño. Durante la sesión de autoevaluación se sugiere que se dé un tiempo para analizar fortalezas y debilidades de cada consejero en relación a su desempeño y diseñar estrategias de mejora.

#### ***Rota***

Esta fase promueve el cambio periódico de consejeros con la finalidad de incorporar nuevas ideas y metodologías de trabajo al Consejo, conservando siempre los valores y objetivos de la organización.

- Antes de reelegir a algún consejero, se recomienda considerar las necesidades del Consejo y de la JIRA para determinar si el consejero sigue abonando al crecimiento y mejora continua de la organización.
- Se recomienda que entre seis y diez meses antes de que termine el periodo de funciones de los miembros del Consejo, se lleve a cabo una sesión con el Consejo y miembros clave de la JIRA, a fin de identificar Consejeros potenciales que cumplan con el perfil para integrarse al Consejo y comenzar un nuevo ciclo.

### ***Pasos Inmediatos para garantizar la operatividad del Consejo Ciudadano:***

A fin de que el CC no pierda el impulso que ha ganado hasta ahora y dinamice su operación, se recomienda de forma inmediata lo siguiente:

1. Es necesario enviar a los Consejeros la información generada durante el taller, de tal forma que los que asistieron a la sesión validen los acuerdos y los que no pudieron asistir conozcan los avances del proceso. Este es el primer paso para comenzar a generar cohesión el grupo ya que los valores, reglamento, y mecanismos de operación son las pautas que los harán funcionar como Consejo.
2. A fin de consolidar el Consejo se recomienda tener una primer sesión para generar la Agenda de Trabajo del Consejo Ciudadano. Es conveniente definir las temáticas y ejes de acción en los que colaborará el Consejero ya sea a través de la formación de comités o cada consejero.

## **Anexos**

Anexo 1: Primer Informe

Anexo 2: Fichas de Planeación de los Foros Informativos

Anexo 3: Presentación de apoyo para Foros Informativos

Anexo 4: Listas de asistencia a los Foros

Anexo 5: Sesión de Evaluación de Candidatos al Consejo

Anexo 6: Valores del Consejo Ciudadano

Anexo 7: Reglamento del Consejo Ciudadano

Anexo 8: Funcionamiento Operativo del Consejo

Anexo 9: Copia del Acta de Instalación del Consejo Ciudadano

Anexo 10: Copia del Acuerdo del Consejo de Administración que otorga el visto bueno a la propuesta de integración del Consejo Ciudadano

Anexo 11: Memoria de Talleres y Archivo fotográfico del proceso