



Análisis de los actores locales en el manejo colaborativo del parque estatal “Nahuatlaca – Matlazinca”, México

Analysis of local stakeholders in the collaborative management of “Nahuatlaca – Matlazinca” state park, Mexico

Alfonso Aguilar Pedraza

Universidad Autónoma del Estado de México. Tenancingo, México

geodiversiago@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-0435-5031>

Gandhi González Guerrero

Universidad Autónoma del Estado de México. Tenancingo, México

ggonzalezgu@uaemex.mx

<https://orcid.org/0000-0001-6588-7579>

María Eugenia Valdez Pérez

Universidad Autónoma del Estado de México. Tenancingo, México

mevaldezp@uaemex.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7650-8052>

Cosme Rubén Nieto Hernández

Universidad Autónoma del Estado de México. Tenancingo, México

cnietoh657@profesor.uaemex.mx

<https://orcid.org/0000-0002-8414-9309>

Fecha de recibido: 23-04-2024

Fecha de aceptación: 22-10-2024

Resumen

La presente investigación se desarrolla desde el enfoque de gobernanza compartida. El objetivo del escrito es analizar las relaciones colaborativas entre los actores sociales de San Pedro Techuchulco mediante el Sistema de Análisis Social (SAS-CLIP), para determinar su influencia en el manejo del Parque Estatal Nahuatlaca-Matlazinca (PENM), México. La metodología empleada comprende dos fases: la primera es la caracterización de los actores sociales (reconocimiento y perfil y categorización de actores); la segunda fase consiste en el análisis de las relaciones de colaboración o conflicto. De acuerdo con los resultados obtenidos, existe una falta de manejo colaborativo y conflicto entre los actores identificados, lo que representa un obstáculo para crear y cumplir objetivos concretos que respondan a las necesidades de la comunidad y al manejo de los recursos naturales del PENM. La comunidad necesita establecer vínculos para la toma de decisiones que permitan incorporar estrategias colectivas e impulsar la participación comunitaria en el esquema de gobernanza compartida de las áreas naturales protegidas.

Palabras clave: gobernanza compartida, análisis social, actores, colaboración, conflicto, Parque Estatal Nahuatlaca-Matlazinca.

Abstract

This research is developed from the perspective of shared governance. The purpose of this study

is to analyze the collaborative relationships among social actors in San Pedro Techuchulco through the Social Analysis System (SAS-CLIP) to determine their influence on the management of the Nahuatlaca-Matlazinca State Park (PENM), Mexico. The methodology used comprises two phases: the first phase involves characterizing the social actors (identification and categorization profiles of actors); the second phase consists of analyzing the collaborative and/or conflict relationships. According to the results obtained, there is a lack of collaborative management and conflict among the identified actors, which poses an obstacle to establishing and achieving specific objectives that address the needs of the community and the natural resource management of the PENM. The community needs to establish links for decision-making that allow for incorporating collective strategies and fostering community participation within the shared governance framework of protected natural areas.

Keywords: shared governance, social analysis, actors, collaboration, conflict, Nahuatlaca-Matlazinca State Park.

1. Introducción

Las comunidades establecidas en las Áreas Naturales Protegidas (ANP) enfrentan diversas problemáticas y conflictos derivados de un manejo deficiente de los recursos naturales y la falta de colaboración de los involucrados. Las decisiones tomadas en torno a estos espacios afectan su conservación y equilibrio. La información detallada sobre los objetivos de las ANP se difunde escasamente hacia las comunidades por parte de las autoridades y los representantes políticos encargados de su gestión, quienes las validan sin una comprensión plena por parte de la población. Es fundamental que en estos espacios exista planeación y desarrollo regional mediante la participación de diferentes actores de los sectores público, privado y social, a fin de generar propuestas que integren y concilien distintas perspectivas sobre el manejo de los recursos naturales y el uso del suelo en un contexto de sustentabilidad (Arteaga et al., 2014).

Las comunidades periurbanas cercanas a las ANP enfrentan desafíos para asegurar la conservación y el aprovechamiento de los recursos naturales de estos espacios, dado que su gestión actual enfatiza la protección de los ecosistemas, la exclusión de las comunidades locales y la eliminación de usos productivos; además, su administración es exclusivamente de interés del Estado (Palomo et al., 2014).

Existe una relación estrecha entre la población

cercana a estos territorios de conservación y su identidad comunitaria, además de formar parte de los intereses y el desarrollo de la comunidad. Sin embargo, los reglamentos y normativas implementadas por las autoridades gubernamentales suelen ser incongruentes con las necesidades comunitarias, lo que genera conflictos y dificulta los acuerdos que permitan conservar las ANP y promover un desarrollo sustentable en el uso de sus bienes y servicios ambientales. En este sentido, el enfoque de la gobernanza ambiental resulta esencial para el manejo integral de las comunidades establecidas en las ANP.

De acuerdo con Espinosa Menéndez (2023), la gobernanza ambiental se estructura mediante un conjunto de procesos, instituciones y sistemas por los cuales se diseñan políticas ambientales. Este enfoque de gestión busca promover la cooperación y participación de diferentes actores, tanto estatales como no gubernamentales, en la toma de decisiones ambientales. Para ello, es evidente la necesidad de una relación estrecha entre los actores involucrados en la gobernanza, además de considerar la cohesión social y su participación política, que muestra prácticas sociales, económicas y culturales, entendiéndose como una cualidad de las actitudes e interacciones sociales en la sociedad (Tamayo et al., 2024).

Un aspecto significativo es la cohesión social; según Cruz Morales (2022), esta influye notablemente en la gobernanza ambiental, considerando que la conciencia, la autonomía, el desarrollo ciudadano,

la participación, la colaboración ciudadana y los modelos socioeconómicos afectan dicha gobernanza. La aplicación de la gobernanza ambiental en un territorio o comunidad requiere cohesión social, y, al impulsar estas estrategias, se deben considerar la cooperación y los vínculos con gobiernos federales y estatales para fomentar acciones innovadoras en materia de políticas públicas orientadas a revertir el desarrollo convencional. Esto puede lograrse a través de prácticas alternativas, como la producción agroalimentaria, proyectos ecoturísticos basados en la prestación de servicios, y la implementación de instrumentos de conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos (Mendoza Solís, 2024).

La gobernanza en áreas protegidas permite el desarrollo de una integración social en su manejo. Los acuerdos de gobernanza fortalecen los vínculos con elementos del medio natural, asegurando que estos espacios se consideren en la toma de decisiones de mayor importancia. Aun así, persisten discusiones sobre las limitantes de los principios que guían la gobernanza, tales como la participación social y la formación de redes horizontales entre los actores sociales, públicos y privados, dadas las relaciones de poder desiguales y las prácticas autoritarias arraigadas en la vida política y en la estructura de los poderes gubernamentales (Montes de Oca y Martínez, 2022).

La gobernanza compartida es uno de los pilares de la gobernanza en áreas protegidas, ya que busca establecer acuerdos entre los distintos actores de una comunidad, permitiendo que la toma de decisiones sea de interés para todas las partes, sin imposiciones por parte de una autoridad o actor de poder en el manejo y desarrollo de un ANP. Esto genera beneficios ecológicos, sociales, económicos y culturales en las comunidades de áreas protegidas. Por otro lado, para enfrentar estos retos, se requiere el desarrollo de nuevas ideas sobre productos y procesos que satisfagan necesidades sociales, el impulso de procesos de gobernanza más participativos y democráticos, y la transformación de actitudes y valores sociales (Campomori y Casula, 2023). En esta gobernanza, existen interacciones entre estruc-

turas, procesos y tradiciones que determinan cómo se ejerce el poder y la responsabilidad, así como la toma de decisiones y la inclusión de la ciudadanía. Cada comunidad establece sus propios procesos de toma de decisiones, sistemas de poder, mecanismos de resolución de conflictos y normas, reglas e instituciones (Borrini et al., 2014). El funcionamiento adecuado de la gobernanza compartida depende de los intereses compartidos por los actores, lo cual está determinado por factores sociales como el poder, la legitimidad y los vínculos de colaboración (Chevalier y Buckles, 2009).

Es necesario considerar el entorno del individuo como parte de su comunidad, donde se conozcan sus necesidades, con lo cual se podrá identificar el actor principal que genere, promueva y fortalezca los lazos sociales, la confianza, los valores compartidos y el sentido de pertenencia desde el individuo. La falta de confianza constituye un obstáculo que disociará la comunicación y participación de una comunidad, generando el deterioro del tejido social (Haro, 2023).

En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo analizar las relaciones colaborativas entre los actores sociales de San Pedro Techuchulco mediante el Sistema de Análisis Social (SAS-CLIP) para determinar su influencia en el manejo del Parque Estatal Nahuatlaca-Matlazinca (PENM) en México. Identificar cómo se desarrollan la Colaboración, Legitimidad, Interés y Poder permitirá comprender la interacción (colaboración y/o conflicto) entre instituciones, comités, líderes comunitarios y habitantes, considerando su posible influencia sobre las condiciones del ANP-PENM. Conocer el tipo de relación existente entre los actores permitirá comprender la dinámica de participación y su estructura social en la toma de decisiones y acuerdos respecto al manejo del ANP-PENM.

Este estudio también reflexiona sobre el contraste existente con otro estudio relacionado con la participación de actores sociales en la gobernanza ambiental para el desarrollo sostenible de la cuenca de Santiaguillo, Durango (Cossío y Sánchez, 2018), en el cual se analizan los actores sociales de la región

y se proponen estrategias de participación social para la gestión de la cuenca y de los recursos hídricos. Mencionar este trabajo en el presente estudio ayuda a comprender las distintas formas de organización y relación entre los actores de las comunidades y el manejo de sus recursos naturales.

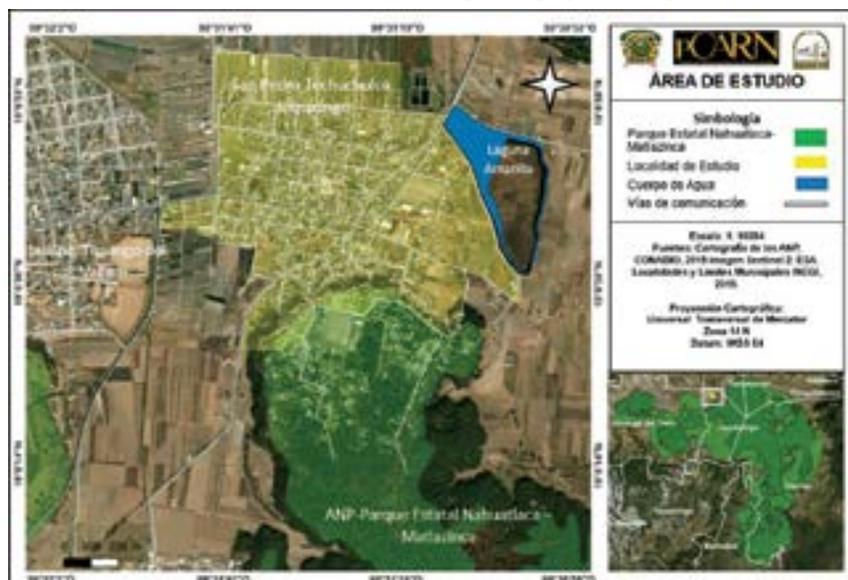
El presente estudio es relevante para obtener conocimiento sobre las formas de organización de la comunidad en torno al manejo de sus recursos naturales, y busca establecer una base de análisis que permita proponer estrategias de manejo colaborativo desde el enfoque de la gobernanza compartida.

1.1 Área de estudio

La comunidad de San Pedro Techuchulco, en el municipio de Joquicingo, Estado de México, está ubicada al norte de la periferia del Área Natural Protegida Parque Estatal Nahuatlaca-Matlazinca (ANP-PENM; véase Figura 1), y cuenta con una población de 5,044 habitantes (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2020). Es una de las nueve comunidades establecidas en la periferia del ANP-PENM, junto con las comunidades de San Miguel de Ocampo, San Lorenzo Huehuetlán, La Esperanza, Santa Mónica, Santa Cruz Tezontepec, Coyoltepec, La Lagunilla y Santa Lucía, distribuidas en cuatro municipios (Joquicingo, Texcaliacac, Tianguistenco y Ocuilan; Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad [CONABIO], 2015).

Figura 1.

Ubicación del área de estudio. San Pedro Techuchulco, Joquicingo y el Parque Estatal Nahuatlaca – Matlazinca



Nota. Con base a (Comisión Estatal de Parques Naturales y de la Fauna (CEPANAF, 2011).

La ANP-PENM cuenta con una superficie de 27,878 hectáreas distribuidas en los municipios de Joquicingo, Malinalco, Ocuilan, Tenango del Valle, Texcalyacac y Tianguistenco. La información cartográfica utilizada para la ubicación del área de estudio, mostrada en la Figura 1, se basa en la última versión disponible del Programa de Conservación y Manejo del Parque Estatal Nahuatlaca-Matlazinca (CEPANAF, 2011).

En San Pedro Techuchulco, el uso de suelo dentro y en la periferia del ANP es forestal, ganadero, agrícola y urbano. El tipo de agricultura es de temporal, y la producción agrícola está especializada en maíz y cereales como la avena, además de algunas legumbres y hortalizas. Otra actividad importante es la extracción de recursos pétreos, debido a la existencia de rocas basálticas y escoria volcánica, las cuales se comercializan

para fines de construcción. El ANP-PENM cuenta con bosques de pino, encino, oyamel y táscate (Secretaría del Medio Ambiente del Estado de México [SMAEM], 2010). Una de las principales problemáticas identificadas es la falta de un plan de manejo actualizado que permita realizar actividades de gestión. El régimen legal de las tierras es comunal, particular y estatal.

2. Materiales y métodos

El objetivo de esta investigación es analizar las relaciones de colaboración y/o conflicto entre los actores sociales de la comunidad de San Pedro Techuchulco. Para ello, se llevó a cabo un estudio sustentado en la *Guía para la Investigación Colaborativa y la Movilización Social* (Chevalier y Buckles, 2009), en el cual se aplicó el Sistema de Análisis Social - CLIP. Este sistema permitió identificar a los actores involucrados en el manejo del ANP-PENM a partir de cinco factores sociales: relaciones de colaboración y conflicto, legitimidad, intereses y poder. Estos se observan en el Cuadro 1, que muestra los conceptos de cada uno de los factores sociales del CLIP. Posteriormente, se analizaron las relaciones de colaboración y/o conflicto entre los actores. En el Cuadro 2 se describen las técnicas y resultados que se esperan obtener en cada una de ellas.

Cuadro 1

Conceptos de los Factores Sociales (Conflicto/Colaboración, Legitimidad, Intereses y Poder) CLIP

Conflicto/Colaboración	Legitimidad	Interés	Poder
*Relaciones y vínculos sociales	*Legalidad	*Integración Social.	*Asociaciones
*Problemáticas internas	*Integración Social.	*Pérdidas y ganancias que se obtienen de los resultados de las acciones propuestas.	*Proveedores de Servicios
*Problemáticas externas	*Participación ciudadana	*Acceso al poder	*Instituciones
*Contradicciones	*Rendición de cuentas y transparencia	*Acceso a la legitimidad	*Toma de decisiones
*Objetivos colectivos contrapuestos	*Ejercicio del poder	*Acceso a las relaciones sociales	*Contratos y convenios
*Tensión social	*Tradición política del pueblo	*Membresía de los grupos	*Procesos de negociación y acuerdos
*Actitud de los grupos dirigentes.	*Construcción del bien común político.	*Bien común	*Acción social
			*Influencia sobre otros
			*Control de los recursos
			*Riqueza económica
			*Autoridad política
			*Acceso a la información (Conocimiento y habilidades)
			*Acceso a los medios de comunicación.

En el esquema, se sustentaron los factores CLIP mediante una lista de conceptos teóricos para el análisis social, concebida como una herramienta que permite crear perfiles de los actores involucrados en un problema central o acción. Estos se basan en cuatro factores: **CLIP**: Relaciones de Colaboración y Conflicto, Legitimidad, Intereses y Poder (Cuadro 1).

Cuadro 2

Esquema de la metodología empleada para el análisis de los actores sociales que intervienen en el manejo del ANP – Parque Estatal Nahuatlaca-Matlazinca

Fases	Proceso	Técnicas	Producto
Caracterización de Actores Sociales	Reconocimiento de los actores sociales relacionados con el Manejo del ANP-PENM	Revisión documental y recorrido en campo para consulta a “informantes clave” en instituciones, organismos públicos y privados.	Listado de los Actores que desempeñan funciones en el manejo del ANP.
	Análisis de los Actores	Aplicación de una entrevista a los actores en torno al (Poder, Intereses y Legitimidad).	Entrevista: Información Descriptiva de Actores (<i>Ponderación de respuestas mediante un Criterio de Codificación</i>)
	Perfil y Categorización de Actores	Aplicación de Técnicas de Análisis Social (SAS). Técnica CLIP (Legitimidad, Intereses, Poder)	*Tarjeta de Perfil de los Actores *Cuadro de categorías de Actores *Diagrama PIL (Poder, Intereses y Legitimidad)
Análisis de las Relaciones de Colaboración y/o Conflicto	Dinámicas de colaboración y conflicto entre Actores Sociales	Mediante el diagrama PIL representar las relaciones de colaboración y conflicto con simbología a través un esquema y su descripción.	Esquema de Relaciones de Colaboración y Conflicto entre los Actores Sociales

La metodología se llevó a cabo en dos fases como se observa en el Cuadro 2, la primera consistió en la

caracterización de los actores sociales de San Pedro Techuchulco involucrados en el manejo del ANP-PENM inició con su identificación a través de una revisión documental, medios de información cibernética y visita de reconocimiento a la comunidad para la consulta de informantes clave.

Como instrumento de investigación se utilizó una entrevista conformada por 22 preguntas: 7 correspondientes al factor “Poder”, 8 a “Legitimidad” y 7 a “Interés” sobre el manejo del ANP-PENM. La formulación de las preguntas consistió en responder a los conceptos de cada factor social mencionados en el Cuadro 1, lo que permitió estructurar la entrevista.

La comunidad se dividió en tres grupos para la aplicación de las entrevistas (A, B y C), conforme a su cercanía al ANP-PENM: Grupo A (zona céntrica de la comunidad), 15 entrevistas; Grupo B (zona periférica al ANP), 8 entrevistas; y Grupo C (zona interna al ANP), 5 entrevistas. En total, se realizaron 28 entrevistas a la comunidad en general. Posteriormente, se aplicó una entrevista a cada representante identificado de las distintas organizaciones de la comunidad (Bienes Comunes, Delegación, Junta Vecinal, Participación Ciudadana, Comité de Agua y Organización 12 de Diciembre).

A partir de las entrevistas aplicadas, se elaboraron tarjetas de perfiles para cada actor social, utilizando un criterio de codificación de las respuestas obtenidas para determinar la ponderación (1, 2 y 3) en cada uno de los factores (Poder, Interés y Legitimidad), asignando los siguientes valores: 1 = Bajo, 2 = Medio y 3 = Alto. Una vez elaboradas las tarjetas de perfiles para cada actor social, se identificó su categoría de acuerdo con la metodología propuesta en la presente investigación: Alta (Dominante, Fuerte), Media (Influyente, Inactivo, Respetado) y Baja (Vulnerable, Marginado). En el Cuadro 3 se describen los criterios de la categorización, y el resultado se presenta en un diagrama PIL (Poder, Interés y Legitimidad).

Cuadro 3

Categorías de Actores

Categorías	Calificaciones Altas/ Medias	Bajas Calificaciones
Más alta	PIL Poder, Interés, Legitimidad	
Dominante	PI Poder, interés	Legitimidad
Fuerte		
Media	PL Poder, Legitimidad	Interés
Influyente	P Poder	Legitimidad, interés
Inactivo	L Legitimidad	Poder, interés
Respetado		
Más baja	IL Interés, Legitimidad	Poder
Vulnerable	I Interés	Poder, Legitimidad
Marginado		

El cuadro de categorías es un referente y apoyo para identificar una categoría de acuerdo a los resultados obtenidos en la tarjeta de perfiles para cada actor social

En la segunda fase se analizaron las dinámicas de colaboración y conflicto entre los actores. Ya obtenidas las categorías se identificó los actores que colaboran entre sí y los que están en conflicto. Esto dependió de los intereses que presentó cada actor por

la comunidad y el ANP-PENM, el desarrollo de este análisis dependió de las pérdidas y ganancias que experimentaron cada uno de los actores, con base en los resultados de las acciones propuestas por cada uno. De acuerdo con Chevalier y Buckles (2009) estas pérdidas y ganancias inciden en el grado de control de bienes como la riqueza económica, la autoridad política, el uso de la fuerza, la información, los medios para comunicarse, la legitimidad y los nexos sociales.

3. Resultados

3.1 Reconocimiento de los actores sociales

En la investigación de campo, mediante la ayuda de informantes clave, se identificaron las organizaciones pertenecientes a la comunidad que están involucradas en la toma de decisiones, actividades y responsabilidades con el manejo del ANP-PENM se observa en el Cuadro 4.

Cuadro 4

Lista de los grupos de actores sociales identificados de San Pedro Techuchulco, que intervienen en la toma de decisiones y ejecución de actividades comunitarias

Actores Sociales			
1	Grupo A	6	Junta Vecinal
2	Grupo B	7	Participación Ciudadana
3	Grupo C	8	Comité de Agua
4	Bienes Comunales	9	Organización 12 de diciembre.
5	Delegación	10	Ayuntamiento Municipal Joquicingo

Se identificaron siete organizaciones comunitarias y tres grupos (A, B y C) para su análisis y estudio como se representa en el Cuadro 4, a los cuales se aplicó la entrevista de manera individual. Para el caso de los grupos se aplicaron varias entrevistas para cada uno, descrito en la metodología.

3.2 Perfil y Categorización de Actores

El perfil y la categorización de los actores identificados se obtuvieron a partir de las tarjetas de perfiles para cada uno, mediante el análisis y tratamiento de la información obtenida en las entrevistas aplicadas a los grupos A, B y C, representados en la Figura 2, así como de los representantes de las organizaciones comunitarias identificadas.

Figura 2.

Mapa de ubicación de entrevistas aplicadas grupos (A, B y C) en San Pedro Techuchulco, Joquicingo y el ANP-PENM, México



Cuadro 5

Categorías de los Actores Sociales de San Pedro Techuchulco

Actores	Calificaciones Altas/Medias	Calificaciones Bajas	Categoría
Grupo A	Poder e Interés	Legitimidad	Fuerte
Grupo B	Interés y Legitimidad	Poder	Vulnerable
Grupo C	Interés	Poder y Legitimidad	Marginado
Bienes Comunales	Poder, Legitimidad e Interés	N/A	Dominante
Delegación	Poder, Legitimidad e Interés	N/A	Dominante
Junta Vecinal	Poder y Legitimidad	Interés	Influyente
Participación Ciudadana	Interés	Poder y Legitimidad	Marginado
Comité de Agua	Interés y Legitimidad	Poder	Vulnerable
Organización 12 de diciembre.	Poder	Legitimidad e Interés	Inactivo
Ayuntamiento Municipal Joquicingo	Legitimidad	Poder e Interés	Respetado

Como se observa en el Cuadro 5, se demuestran y describen las categorías obtenidas de cada uno de los actores identificados de acuerdo con la tarjeta de perfiles utilizadas.

3.2.1 Grupo A: fuerte

Este grupo de actores presenta una ventaja en cuanto a información y conocimiento útil sobre acontecimientos históricos de su comunidad (acuerdos, políticas internas y cambios administrativos), lo que le permite ser dominante en su organización comunitaria. El interés por el ANP-PENM es significativo, ya que la mayoría de las respuestas de este grupo de actores está a favor de su preservación, aprovechamiento e involucramiento en temas de bien común y medio ambiente. La relación de este grupo con el tema de legitimidad es lejana debido a la falta de participación en acuerdos tratados dentro de la comunidad. Poseen una postura individual y se mantienen distantes de las dinámicas de organización (reuniones, conversatorios vecinales, entre otros).

3.2.2 Grupo B: vulnerable

Se mantienen al tanto de la conservación de sus recursos naturales y del bien común, pero no cuentan con información que les permita gestionar adecuadamente. Tienen bajo acceso a los medios de comunicación debido a la falta de estrategias para la acción social. Los intereses por el ANP-PENM de este grupo son notorios. Por su cercanía y convivencia, existe una inquietud por el estado de sus recursos naturales, por lo que están interesados en mantenerlos y preservarlos; además, colaboran en actividades para su conservación. Este grupo tiene una cercanía con los temas de legitimidad generados en su comunidad a causa de sus necesidades particulares, ya que se encuentran ubicados en una zona de transición con el ANP-PENM, lo que los involucra significativamente con los acuerdos y reglamentos comunitarios

3.2.3 Grupo C: marginado

Este grupo de la comunidad presenta situaciones adversas y conflictos sociales generados por la falta de negociación y acuerdos comunales respecto al uso del suelo y la administración de los recursos naturales; no cuenta con los medios de comunicación ni con

acceso a la información para su beneficio. Existe participación y disposición comunitaria; tiene interés en preservar y conservar los recursos naturales del ANP-PENM, así como una integración y comunicación social internas. Participan en actividades para el beneficio de la comunidad y el ambiente. El tema de la legitimidad para este grupo es crítico debido a la falta de acuerdos y a la gestión del territorio que permita regularizar el uso del suelo y la convivencia con el ANP-PENM. También hay falta de integración de actores clave para resolver aspectos legales.

3.2.4 Bienes Comunales: dominante

El presidente de este organismo reflejó una categoría media en torno al poder que tiene dentro de la comunidad. Además de figurar como autoridad, es influyente a través de sus formas de comunicación. La comunidad recurre a él para resolver sus problemáticas; asimismo, se coordina con otras organizaciones de la comunidad. Presenta interés por la preservación de los recursos naturales y menciona que lleva a cabo actividades para su conservación. Emite comunicados de participación social para el mantenimiento del bosque del ANP-PENM y ha colaborado con otros organismos, internos y externos a la comunidad, para la gestión de asuntos de medio ambiente. Es un organismo que ha ejecutado acuerdos, normas y reglamentos en la comunidad, además de fungir como medio regulador de inconsistencias comunales y vecinales. Aplica la tradición política de la comunidad y recurre a organismos de mayor jerarquía para resolver asuntos de mayor competencia y conflicto.

3.2.5 Delegado: dominante

El delegado tiene relación directa con la comunidad, atiende las problemáticas e interviene en la toma de decisiones de otros organismos locales. Además de ser autoridad, la comunidad solicita sus servicios, tiene acceso a los medios de comunicación y cuenta con personal para la ejecución de actividades de interés comunitario. Propone y realiza actividades en beneficio de la comunidad, pero carece de estrategias para el mantenimiento

del bosque del ANP-PENM. Existen actividades que no han concluido con éxito en temas de conservación y sanidad forestal, y hay falta de mantenimiento en las brechas cortafuego. Interviene en la toma de decisiones de la comunidad, promueve la regulación de actividades y acuerdos, y proporciona orientación a grupos y personas interesadas en gestionar asuntos de interés particular, así como los comunitarios. Conoce la normatividad y los reglamentos municipales, además de aplicarlos.

3.2.6 Junta vecinal: influyente

El presidente de este organismo, persona entrevistada, es un referente para la comunidad, especialmente para los grupos A y B. Atiende actividades emergentes de manera voluntaria sin necesidad de acudir a las instancias de autoridad y gobierno. Desarrolla estrategias locales de interés comunitario, además de poseer un financiamiento autónomo; es considerado por otras organizaciones locales de distintas áreas. Tiene propuestas de trabajo para la comunidad y el ANP-PENM, pero no se han logrado desarrollar con éxito. Se involucra más en temas de servicios urbanos y la atención de eventos tradicionales. Se han pospuesto y rezagado proyectos relacionados con el medio ambiente y la toma de decisiones para la mejora y conservación de sus recursos naturales. Ha participado de manera directa en asuntos relacionados con acuerdos y toma de decisiones locales, realiza asambleas para atender problemáticas comunales y tiene presencia y relación con otros actores para establecer responsabilidades de atención comunitaria.

3.2.7 Participación ciudadana: marginado

Es un actor reconocido; sin embargo, carece del interés de la comunidad debido a su reciente creación. Intenta tener presencia mediante asambleas y reuniones vecinales, además de su difusión por parte de otros organismos, como la Delegación y el Ayuntamiento Municipal. Tiene propuestas y cuenta con una planificación de trabajo, no obstante, requiere más impacto y/o tiempo. Tiene un alto interés en la

función que ocupa en la comunidad como ente para incentivar la participación en actividades de bien común, como talleres y pláticas sobre temas de cultura, desarrollo humano, género y medio ambiente. Colabora con otros organismos locales y propone actividades grupales. Tiene poco compromiso con temas relacionados con el manejo de los recursos naturales, económicos y agropecuarios, sobre todo en la toma de decisiones y asignación de responsabilidades comunitarias.

3.2.8 Comité de agua: vulnerable

El papel que representa el líder del Comité de Agua es débil, ya que no cuenta con programas de trabajo, recursos humanos ni asistencia técnica para desempeñar sus actividades correspondientes, por lo que se encuentra limitado en sus operaciones. Además, no establece una buena relación con la comunidad debido a su ausencia. De acuerdo con sus funciones y responsabilidades, ha participado en acuerdos establecidos en el uso y aprovechamiento del agua y ha estado presente en la aplicación de reglamentos y normas para la gestión de la comunidad.

3.2.9 Organización 12 de diciembre: inactiva

El líder de esta organización tiene presencia e influye en la comunidad; además, tiene la capacidad para reunir a otras organizaciones en actividades de intereses compartidos. A pesar de que surge para fines religiosos, participa en otras actividades comunitarias y cuenta con financiamiento propio. Presenta poco interés en la administración y preservación del ANP-PENM, por lo que sus funciones están centradas en actividades de usos y costumbres. No obstante, su territorio tiene un significado y valor relevante por la cosmovisión que ha prevalecido en el tiempo, otorgándole una importancia en su conservación, pero no se ha involucrado en acciones para lograrlo. Ha disminuido su credibilidad ante las personas, ya que ha prometido involucrarse más en las actividades comunitarias.

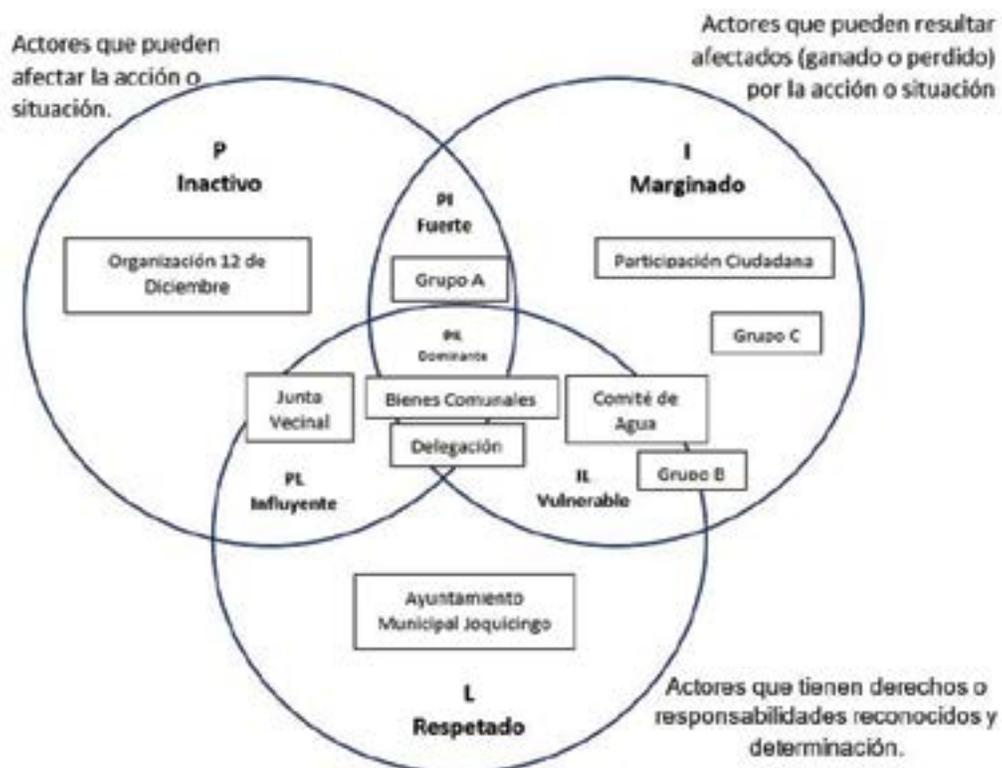
3.3 Ayuntamiento Municipal: respetado

La regidora municipal posee autoridad y es requerida para fines administrativos, así como para la obra pública. Es vista como un actor distante, por lo que su participación es baja en los procesos de negociación comunitaria. No mantiene comunicación continua, y el poder ejercido en esta localidad es débil. Es requerida para la gestión y manejo del ANP-PENM y para fomentar su preservación; aun así, no ha logrado establecer acuerdos o gestiones que permitan y garanticen a la comunidad conciliar los intereses para su convivencia legal y de provecho con sus recursos naturales. No cuenta con actividades ni estrategias para la integración social con el medio ambiente en esta comunidad. Interviene en la toma de decisiones de la comunidad y conoce la normatividad y los reglamentos municipales.

3.4 Diagrama PIL

Figura 3

Diagrama PIL de actores sociales en San Pedro Techuchulco, México



Nota. Adaptado de Guía para la investigación colaborativa y la movilización social (p. 79), por Chevalier y Buckles, 2009, IDRC.

Posterior a conocer cada uno de los actores, se les categorizó en un diagrama de PIL (poder, interés y legitimidad).

De acuerdo con las categorías asignadas a los grupos de actores de la comunidad observados en la Figura 3, se ubicó su posición con la ayuda de este diagrama PIL, el cual permite visualizar de manera general el estatus en función de los intereses presentados por cada actor identificado, de acuerdo con los resultados obtenidos en las entrevistas aplicadas.

Los organismos de bienes comunales y la Delegación se ubican en el centro del diagrama; son los dominantes, lo que quiere decir que cuentan con poder, interés y legitimidad. Se observa el grupo de los marginados, que son aquellos que únicamente tienen interés, como es el caso del Grupo C y Participación Ciudadana.

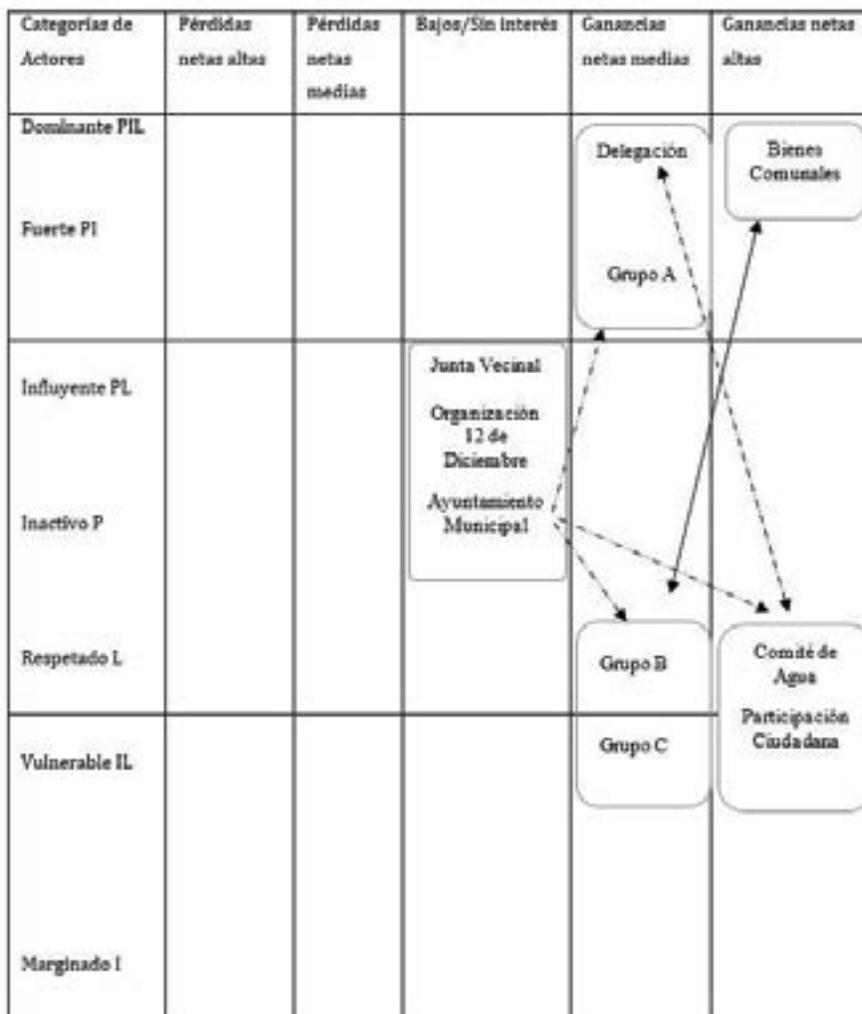
Los organismos vulnerables son el de Agua y el Grupo B, ya que cuentan con interés y legitimidad. El Ayuntamiento Municipal se posiciona en la parte inferior del diagrama, ya que únicamente posee legitimidad; por lo tanto, es respetado. La Junta Vecinal es el único organismo influyente al poseer legitimidad y poder. Asimismo, se identifica a la Organización 12 de Diciembre como inactiva, ya que únicamente alberga poder.

3.5 Análisis de las relaciones de colaboración y/o conflicto

Las relaciones de colaboración y conflicto entre los actores identificados se deben tener en cuenta para prever posibles conflictos a futuro o atender conflictos existentes, así como relaciones de colaboración actual o potencial entre dos actores y/o grupos de actores. Luego de conocer las relaciones se pueden elaborar estrategias de trabajo con cada uno de ellos representado en el Cuadro 6.

Cuadro 6

Esquema de las relaciones de colaboración y conflicto entre los actores identificados en San Pedro Techuchulco involucrados en el Manejo del ANP-PENM



Nota. Adaptado de *Guía para la Investigación Colaborativa y la Movilización Social* (p. 84), por Chevalier y Buckles, 2009, IDRC.

Las relaciones de colaboración se representan mediante la agrupación de los actores dentro de recuadros.

Las relaciones de conflicto actuales se representan con flechas negras, y los posibles conflictos que pueden surgir a futuro se representan con flechas punteadas.

En el Cuadro 6 se muestra que las organizaciones dominantes (Grupo A, Delegación y Bienes Comunes) no tienen relación con las organizaciones marginadas (Grupo C y Participación Ciudadana). Se identifican dos conflictos entre los habitantes de los grupos B y C con Bienes Comunes debido al uso del suelo. También se identifica un posible conflicto a futuro entre el Comité de Agua y la Delegación, si no se plantea una estrategia de trabajo que las incluya en el manejo de los recursos naturales del ANP-PENM. El Ayuntamiento Municipal puede tener un posible conflicto con los habitantes de los grupos A, B y la Delegación, debido a su falta de presencia en la comunidad. Se identifica la unión de las distintas organizaciones locales, como Participación Ciudadana y el Comité de Agua, que comparten las mismas características de perfil y reflejan altas ganancias ante un plan de manejo colaborativo. Actualmente, son organizaciones vulnerables y marginadas; por lo tanto, su agrupación en relaciones de colaboración les permitirá tener poder en la ejecución de las funciones que deben ejercer en el manejo de los recursos de la comunidad y del ANP-PENM. La Junta Vecinal, el Ayuntamiento Municipal y la Organización 12 de Diciembre no han mostrado interés por los recursos naturales de la comunidad y actualmente se encuentran ausentes de toda actividad. Lo ideal sería que se forme una relación de colaboración entre todos los actores para lograr el manejo compartido de los recursos naturales de San Pedro Techuchulco y del ANP-PENM.

4. Discusión

En la comunidad de San Pedro Techuchulco, el análisis del manejo de los recursos naturales en el Área Natural Protegida-Parque Estatal Nahuatlaca-Matlazinca (ANP-PENM) muestra que los actores carecen de información y conocimiento sobre las áreas naturales protegidas. Esto subraya la necesidad de colaboración y participación comunitaria,

especialmente con los grupos B y C, que son los más cercanos al ANP, para facilitar la preservación y protección de sus recursos.

El representante de Bienes Comunes, identificado como dominante debido a su influencia en la comunidad, actúa según sus propios intereses, sin respetar las necesidades comunitarias, lo cual afecta su legitimidad y deteriora las relaciones con otros actores. El delegado comunal, también clasificado como dominante, muestra dificultades para dar seguimiento a sus proyectos, lo que ha generado desconfianza y conflictos en la comunidad. Por su parte, el representante de la Junta Vecinal, aunque influyente, ha tenido un desempeño inconsistente en sus proyectos para el mantenimiento del ANP-PENM, afectando sus relaciones e intereses con otros actores.

El representante de Participación Ciudadana, aunque marginado, tiene un alto interés en las necesidades comunitarias y el bien común, aunque muestra menor interés en la gestión de los recursos naturales. Su rol podría aprovecharse para fomentar un mayor interés en el ANP-PENM. El líder del Comité de Agua, clasificado como débil, cuenta con alta legitimidad por su conocimiento de la normatividad, pero su limitada presencia y compromiso generan posibles conflictos en la administración de recursos hídricos y naturales. El líder de la Organización 12 de Diciembre, clasificado como inactivo, se enfoca en actividades de usos y costumbres, descuidando asuntos críticos como la administración y conservación del ANP-PENM, lo cual le resta interés en temas relevantes para la comunidad.

La regidora municipal, a pesar de mantener una categoría de respeto, no presenta actividades o estrategias en torno al medio ambiente y la gestión de recursos, lo que debilita su credibilidad y su conexión con la comunidad en temas de toma de decisiones.

Las relaciones de colaboración y conflicto entre los actores de San Pedro Techuchulco impactan directamente en el manejo del ANP-PENM. El interés

de los actores es un factor clave, ya que siete de los diez analizados muestran alto interés. La toma de decisiones depende de estas relaciones, influyendo en las condiciones ambientales del ANP-PENM.

Estudios previos, como el caso de la gobernanza ambiental para el desarrollo sostenible en la cuenca de Santiaguillo, Durango (Cossío y Sánchez, 2018), emplearon una metodología de investigación-acción participativa (IAP) que promovió el conocimiento y la acción mediante entrevistas videograbadas, talleres y herramientas de diagnóstico. En esta región, se logró integrar a líderes y actores comprometidos en la asociación civil para la gestión de la cuenca, en contraste con los resultados observados en San Pedro Techuchulco, donde las relaciones sociales están divididas en grupos no unificados.

Implementar estrategias de participación comunitaria, como la Gobernanza Compartida en Áreas Protegidas, permitirá decisiones informadas y la integración de actores sociales a través de un esquema horizontal. Esto facilitará el diálogo de saberes, la consulta de conocimientos locales y la creación de redes con otras organizaciones en beneficio de la comunidad.

4.1 La Gobernanza Compartida como respuesta al caso de estudio

La gobernanza ambiental es un mecanismo que se propone la circulación y concertación de intereses, así como la generación de políticas públicas efectivas. Esta estrategia se relaciona con la descentralización de la gestión ambiental, la institucionalización de acuerdos y, sobre todo, se caracteriza por la inclusión de la sociedad civil en la toma de decisiones (Espinosa Menéndez, 2023).

Las relaciones de conflicto identificadas en este análisis de la comunidad de San Pedro Techuchulco son los grupos B y C con Bienes Comunales, donde el problema central es el control favorecido en la distribución de las tierras, la falta de ordenamiento del territorio y los intereses particulares en el uso y aprovechamiento de los recursos naturales. Estas

acciones repercuten en la práctica de la legitimidad, lo que genera un ambiente de desconfianza con las autoridades de Bienes Comunales debido al abuso de sus funciones públicas y a la falta de aplicación de la normatividad.

Una de las características de la gobernanza compartida es disolver las relaciones de conflicto en grupos o comunidades, dado su enfoque horizontal y la distribución del poder para la toma de decisiones con un objetivo en común. En este caso, se sugiere la implementación de un organismo interno integrado por distintos actores involucrados en temas comunitarios, asignándoles responsabilidades y una autoridad compartida para la toma de decisiones en cumplimiento con las tradiciones políticas locales, con el fin de generar acuerdos y procesos de negociación orientados al aprovechamiento racional de los recursos naturales. De esta manera, se logra fortalecer las relaciones y minimizar el conflicto, además de incentivar la participación conjunta. De este modo, los grupos B y C tendrán valor en la toma de decisiones y asumirán responsabilidades en conjunto con Bienes Comunales, lo que permitirá establecer redes de comunicación con otros actores involucrados y diferentes organismos externos que intervengan en la comunidad y el ANP-PENM.

En este estudio se perciben futuros conflictos; en este caso, el Comité de Agua con el Ayuntamiento Municipal, debido a la falta de comunicación y reuniones donde se aborden las problemáticas y carencias de la comunidad en la gestión del agua y los servicios públicos, lo que provocará inconformidades para cada una de las partes y cargos de responsabilidad, así como de funciones.

Al trabajar desde el enfoque de la gobernanza compartida, se establece una forma de trabajo colaborativo que busca la contribución de organismos e instituciones especialistas para la solución de problemas y fortalece las relaciones de poder para la toma de decisiones conjunta. Esto permitiría al Comité de Agua y al Ayuntamiento Municipal mejorar su forma de trabajo y conseguir los objetivos deseados que beneficien a la comunidad. Otros fu-

turos conflictos que pueden presentarse son entre el Ayuntamiento Municipal y la Delegación, y a su vez esta última con el Comité de Agua. Esto se debe al desinterés de cada uno en trabajar de manera coordinada y conjunta, a pesar de que reconocen sus funciones. Las decisiones solo son tomadas por el Ayuntamiento Municipal, sin consultar las problemáticas internas de mayor gravedad o de causa origen. Trabajar bajo el esquema de la gobernanza compartida requiere actores que tengan características de servicio a la sociedad e influencia, además del establecimiento de acuerdos entre ellos para mediar los intereses de conflicto en el manejo de los recursos naturales del ANP. Deben tener capacidades de comunicación y confianza, de modo que la población se identifique con las características del actor representante.

5. Conclusiones

El análisis de las dinámicas de colaboración y conflicto entre los actores de San Pedro Techuchulco permite identificar a los actores con mayor dominio e influencia en la comunidad, tales como la Junta Vecinal, Bienes Comunales y la Delegación. A pesar de su posición de liderazgo, estos actores muestran una falta de coordinación y colaboración conjunta, así como un bajo interés en promover la participación de otros actores, especialmente de aquellos vulnerables y marginados. Este análisis reveló hallazgos clave sobre el rol de cada actor, a partir de los cuales se derivan las siguientes conclusiones:

La Delegación y Bienes Comunales son actores dominantes; sin embargo, su relación de colaboración con la comunidad es débil debido a la falta de comunicación efectiva. Los Grupos B y C no comparten un interés por el manejo colaborativo de los recursos del ANP-PENM, lo que ha generado tensiones con Bienes Comunales. Además, el Grupo B y el Comité de Agua son considerados actores vulnerables, ya que están a la espera de estrategias que promuevan su participación dentro de la comunidad. La falta de relación entre el Ayuntamiento Municipal, los Grupos B y C, y Bienes Comunales es una de las principales causas de conflictos potenciales respecto al

manejo de los recursos naturales, dada la carencia de un objetivo común que fomente la colaboración.

Para prevenir futuros conflictos ambientales, se recomienda implementar educación ambiental en los organismos comunitarios y contar con el apoyo de instituciones especializadas en el manejo de Áreas Naturales Protegidas (ANP) para subsanar las deficiencias. Esto permitirá a los actores comunitarios trabajar de manera coordinada y con una base sólida. Además, los actores deberían familiarizarse con el enfoque de gobernanza compartida, un esquema colaborativo que busca acuerdos consensuados entre diferentes actores sociales para que las decisiones reflejen los intereses de todas las partes, evitando la imposición de estrategias unilaterales. Este esquema fomenta el aprendizaje mutuo y la acción compartida en la conservación del territorio.

Se sugiere que los organismos comunitarios unifiquen esfuerzos para fortalecer sus funciones a través del intercambio de conocimientos y el establecimiento de objetivos comunes en torno al manejo de ANP. Actores representativos, como la Delegación y la Junta Vecinal, deberían guiar a otros actores para destacar la importancia de la colaboración comunitaria. Como parte de esta unificación, se recomienda desarrollar de forma conjunta un programa comunitario enfocado en el cuidado y aprovechamiento de los recursos naturales, que permita atender las necesidades y desafíos ambientales del ANP-PENM.

6. Referencias bibliográficas

Arteaga Aguilar, M., Ayala Arcipreste, M., y Isaac Márquez, R. (2014). Ordenamiento territorial comunitario, participación social y uso del suelo: Experiencias en el sureste de México. *Perspectiva Geográfica*, 19(2), 289-308.

Borrini-Feyerabend, G., Dudley, N., Jaeger, T., Lassen, B., Pathak, N., Phillips, A., y Sandwith, T. (2014). *Gobernanza de áreas protegidas: De la comprensión a la acción. Directrices para buenas prácticas en áreas protegidas* (1 ed., p. 106). IUCN. <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/.../PAG-020-Es.pdf>

Campomori, F., y Casula, M. (2023). How to frame the governance dimension of social innovation: Theoretical considerations and empirical evidence. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 36(2), 171-189. <https://doi.org/10.1080/13511610.2022.2036952>

Cossío, E., & Sánchez, E. (2018). Gobernanza ambiental para el desarrollo sostenible de la cuenca de Santiaguillo, Durango. *Espiral*, 28(76), 183-208. <https://doi.org/10.32870/espiral.v25i72.6038>

Comisión Estatal de Parques Naturales y de la Fauna. (2011). *Programa de conservación y manejo Parque Estatal Nahuatlaca-Matlazinca* (1 ed., pp. 1-19).

Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad. (2015). *Estrategia nacional sobre biodiversidad de México* (pp. 1-23).

Cruz, T. (2022). Cohesión social en la gobernanza ambiental del distrito del Rimac. Lima, 2021 [Tesis de doctorado, Escuela de Posgrado, Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad].

Chevalier, J., y Buckles, D. (2009). *SAS 2: Guía para la investigación colaborativa y la movilización social* (2 ed., pp. 1-274). Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC). <https://hdl-bnc-idrc.dspacedirect.org/handle/10625/39895>

Espinosa Menéndez, N. (2023). Gobernanza ambiental sin soberanía: Postconflicto, violencia y la conservación siempre aplazada de la Sierra de La Macarena. *El Ágora USB*, 23(2), 375-398. <https://doi.org/10.21500/16578031.6733>

Haro, A. (2023). Cohesión social no normativa y su relación con la participación ciudadana. *Espiral*, 30(86), 211-243.

Mendoza Solís, Y. (2024). Los entramados del desarrollo en la selva Lacandona: Una lectura sobre la configuración de las políticas de desarrollo y gobernanza global. *Revista Pueblos y Fronteras*

Digital, 19, 1-39. <https://doi.org/10.22201/cim-sur.18704115e.2024.v19.692>

Montes de Oca, L., Y Martínez, L. (2022). *Caminos de la gobernanza en México: Avances, pausas, obstáculos y retrocesos*. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Sociales.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2023). *División política municipal, 1:250,000. Catálogo de metadatos geográficos*. Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad. http://www.conabio.gob.mx/informacion/metadatos/gis/muni_2016gw.xml?_

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/#documentacion>

Palomo, I., Montes, C., Martin-Lopez, B., González, J. A., Garcia-Llorente, M., Alcorlo, P., y Mora, M. (2014). Incorporating the social-ecological approach in protected areas in the Anthropocene. *BioScience*, 64(3), 181-191.

Secretaría del Medio Ambiente del Estado de México. (2010). *Reporte técnico del Parque Estatal Nahuatlaca - Matlazinca*. Comisión Estatal de Parques Naturales y de la Fauna. <https://legislacion.edomex.gob.mx/node/7588>

Tamayo, J., Palacios, J., Pachas, M., Y Rodríguez, R. (2024). Cohesión social como instrumento para una eficiente gobernanza ambiental. *INVECOM*, 4(2).