

BioPaSOS

Biodiversidad y Paisajes Ganaderos Agrosilvopastoriles Sostenibles

Proyecto BioPaSOS

“Promoviendo la conservación de la biodiversidad a través de prácticas agrosilvopastoriles climáticamente inteligentes en paisajes dominados por la ganadería en tres regiones de México”

Gobernanza colaborativa vinculada a la promoción de ganadería sostenible: el caso de Campeche, México

Ileana Ávalos-Rodríguez (CATIE)
José Alfonso Junco-Cruz (SDA)
Angélica Lara Pérez - Ríos (SEMABICCE)
Edwin Pérez-Sánchez (CATIE)
Claudia Sepúlveda (CATIE)

Proyecto BioPaSOS

“Promoviendo la conservación de la biodiversidad a través de prácticas agrosilvopastoriles climáticamente inteligentes en paisajes dominados por la ganadería en tres regiones de México”

Gobernanza colaborativa vinculada a la promoción de ganadería sostenible: el caso de Campeche, México

Ileana Ávalos-Rodríguez (CATIE)
José Alfonso Junco-Cruz (SDA)
Angélica Lara Pérez - Ríos (SEMABICCE)
Edwin Pérez-Sánchez (CATIE)
Claudia Sepúlveda (CATIE)

CATIE no asume la responsabilidad por las opiniones y afirmaciones expresadas por los autores en las páginas de este documento. Las ideas de los autores no reflejan necesariamente el punto de vista de la institución. Se autoriza la reproducción parcial total de la información contenida en este documento siempre cuando se cite fuente.

© Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, CATIE, 2023

ISBN 978-9977-57-793-7

354.56

A945

Ávalos, Ileana.

Gobernanza colaborativa vinculada a la promoción de ganadería sostenible: El caso de Campeche, México / José Alfonso Junco-Cruz; Angélica Lara Pérez; Edwin Pérez-Sánchez; Claudia Sepúlveda – 1ª ed. – Turrialba, Costa Rica : CATIE, 2023.

20 p. : il. – (Serie técnica. Boletín técnico / CATIE ; no. 118)

ISBN 978-9977-57-793-7

1. Gobernanza de la cadena de valor 2. Ganadería
3. Sostenibilidad 4. Desarrollo rural 5. Agricultura climáticamente
inteligente 6. México I. CATIE II. Título III. Serie.

Citación sugerida:

Ávalos, I.; Junco-Cruz, J.A.; Lara Pérez, A.; Pérez-Sánchez, E.; Sepúlveda, C. 2023. Gobernanza colaborativa vinculada a la promoción de ganadería sostenible: El caso de Campeche, México) (en línea). Turrialba, Costa Rica, CATIE. 20 p. (Serie técnica. Boletín técnico/ CATIE, no. 118). Disponible en: <https://repositorio.catie.ac.cr/handle/11554/4707>

Autores

Ileana Ávalos-Rodríguez (CATIE), José Alfonso Junco-Cruz (SDA), Angélica Lara Pérez - Ríos (SEMABICCE), Edwin Pérez-Sánchez (Consultor Unidad de Ganadería y Medio Ambiente (GAMMA), Claudia Sepúlveda (CATIE)

Revisión técnica

Brenda Leticia Ordaz Herrera, consultora independiente
Róger Villalobos Soto, CATIE, especialista en gobernanza y manejo forestal

Créditos

Diseño y diagramación:
Tecnología de Información y Comunicación, CATIE

Índice

Introducción	4
Aspectos técnicos: construcción colaborativa de soluciones	7
Desafíos persistentes y siguientes pasos	15
Agradecimientos	17
Referencias bibliográficas	18



Gobernanza colaborativa vinculada a la promoción de ganadería sostenible: el caso de Campeche, México

Lista de autores: Ileana Ávalos-Rodríguez (CATIE)¹, José Alfonso Junco-Cruz²(SRA), Angélica Lara Pérez (SEMABICCE)³, Edwin Pérez-Sánchez (CATIE)¹ Claudia Sepúlveda (CATIE)⁴

Palabras clave: gobernanza, ganadería, sostenibilidad, Campeche

Introducción

México es uno de los países más mega biodiversos del planeta. Según un estudio de CONABIO (2014), esta nación representa tan solo el 1% de la superficie terrestre mundial, pero hospeda alrededor del 10% de la diversidad biológica de todo el mundo. Por otro lado, ocupa el décimo segundo lugar como exportador de productos agroalimentarios a nivel mundial, el tercer puesto a nivel de América Latina (Ortiz Espinosa 2018), y el onceavo como productor mundial de ganadería primaria. En su territorio se estima una crianza de alrededor de 33,8 millones de bovinos (SIAP 2018).

El Estado de Campeche uno de los 10 estados más diversos del país, al albergar el 22% de los mamíferos terrestres de México (105 especies) y el 30% de los acuáticos. Cerca del 10% (174) de las especies de flora y fauna distribuidas en Campeche, se encuentran inscritas dentro de la NOM-059 SEMARNAT 2010 en la categoría de riesgo. El estado cuenta, además, con una superficie forestal de más de cuatro millones de hectáreas, la cual representa alrededor del 78% del área total estatal y lo ubica en el décimo lugar a nivel nacional (Plan Estatal de Desarrollo 2021, p. 377 - 378).

1 Especialista en gobernanza y toma de decisiones. Unidad de Ganadería y Manejo del Ambiente (GAMMA).

2 Funcionario de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario (SDA), Campeche

3 Funcionaria de la Secretaría de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambio Climático y Energía (SEMABICCE)

4 Coordinadora general del proyecto BioPaSOS. Unidad de Ganadería y Medio Ambiente (GAMMA), CATIE

Por otra parte, cerca del 22% de la población económicamente activa del estado se dedica a actividades agropecuarias. Según detalla el Plan Estatal de Desarrollo (PED) vigente, esta actividad reviste gran importancia económica debido a que, en el caso del ganado bovino, el estado se mantiene como el principal productor de leche de la península de Yucatán, con más de 43 millones de litros en el 2020. Además, contribuye con alrededor de 21 mil toneladas de producción de carne en el mismo periodo (PED 2021, p. 303-304).

Es así como el estado de Campeche enfrenta el desafío de conservar y proteger un importante patrimonio ambiental y, al mismo tiempo, ofrecer condiciones que incrementen la productividad, rentabilidad y eficiencia de actividades productivas estratégicas como la ganadería. Tradicionalmente, estas dos aristas han estado contrapuestas; sin embargo, poco a poco se ha ido transitando hacia un entendimiento común sobre la necesidad de promover una producción agropecuaria en armonía con el medio ambiente que permita conservar los recursos naturales.

El alcanzar tal cometido pasa por el desafío de fortalecer las instituciones⁵ y los programas federales y estatales implementados para garantizar el éxito de la actividad productiva y la conservación de la biodiversidad en el largo plazo, promoviendo opciones sostenibles para el desarrollo de las comunidades rurales. Como apoyo a dichos esfuerzos, el proyecto ***“Promoviendo la conservación de la biodiversidad a través de prácticas agrosilvopastoriles climáticamente inteligentes en paisajes dominados por la ganadería en tres regiones de México”***, conocido como BioPaSOS, ha realizado acciones para revertir el ciclo negativo que han tenido las prácticas de la ganadería extensiva tradicional en la conservación de la biodiversidad en México, con especial atención en los estados de Jalisco, Chiapas y Campeche.

Entre las acciones requeridas, reviste de gran importancia el contar con esquemas de gobernanza colaborativa efectivos que pasan por el tamiz de una suma de voluntades que reconozca que los recursos son limitados y, además, que es posible

⁵ Se considera instituciones al sistema de reglas que regulan la interacción entre individuos y grupos sociales.

conciliar las acciones entre los actores del sector público, privado, productores ganaderos, universidades, centros de investigación, cooperación y organizaciones no gubernamentales, tomando en cuenta sus fortalezas y promoviendo sinergias hacia una transición a proyectos integradores, holísticos y sustentables a nivel social, ambiental y productivo.

En el año 2019 en el estado se constituyó el **grupo de trabajo Agroecosistemas Ganaderos Sostenibles del Estado de Campeche** (AGS-CAM), con el objetivo de diseñar, fomentar e implementar herramientas para el desarrollo de agroecosistemas ganaderos sostenibles mediante el intercambio de información, experiencias, colaboración y vinculación entre productores agropecuarios, instancias de los sectores público, de educación e investigación y organizaciones de la sociedad civil,coadyuvando a la toma de decisiones en política pública que deriven en una ganadería sostenible en el estado (AGS CAM 2020, p. 1).

El presente trabajo tiene el propósito de analizar aciertos y desafíos pendientes en el fortalecimiento de este esquema de gobernanza. A través del mismo, se espera ofrecer insumos para contribuir a la toma de decisiones y su fortalecimiento, así como aprender de dicha experiencia para poder incorporar mejoras en esquemas de esta naturaleza en otros territorios. En esta línea, el trabajo va dirigido a decisores de política pública, funcionarios del sector público que buscan obtener información y recomendaciones a la hora de emprender procesos de gobernanza colaborativa y público en general interesado en los temas de gobernanza y toma de decisiones colaborativas.

El documento se divide en tres secciones. En la primera se narran los antecedentes de la constitución del grupo de trabajo AGS-CAM y el rol que puede jugar en la implementación de la política estatal que el gobierno de turno establece a través de su plan estatal de desarrollo; en la segunda se discuten los aprendizajes documentados y en la tercera se incluyen reflexiones finales que invitan a analizar los pasos a seguir para continuar aprovechando esquemas de gobernanza colaborativa de esta naturaleza.

Aspectos técnicos: construcción colaborativa de soluciones

Los procesos de gobernanza colaborativa pueden ser reconocidos como aquel cúmulo de acciones voluntarias e intencionadas que implican el involucramiento de actores con interés legítimo en un proceso decisorio, cuyas relaciones traspasan las fronteras de organizaciones o sectores, orientados a la búsqueda de soluciones conjuntas (Ansell y Gash 2008), reconociendo los disensos y priorizando los puntos de encuentro (Mouffe 2014).

Estudios a nivel mundial narran las bondades de transitar hacia esquemas de gobernanza colaborativa, a través de los cuales es posible construir soluciones a problemas públicos complejos desde una mirada conjunta e integradora. Entre dichas bondades resaltan el poder ampliar e integrar recursos, gestionar y compartir conocimiento e información (O'Leary y Vij 2012), diseñar e implementar de manera más efectiva las políticas y herramientas de política pública basadas en evidencia y soluciones innovadoras a problemas públicos (Ansell y Gash 2008; Purdy 2008) y que reflejen los intereses, desafíos y requerimientos de los diferentes actores.



En marzo de 2019, en el marco del taller organizado por el Proyecto BioPaSOS, se reunieron **instancias del nivel federal** como la Secretaría de Bienestar (Bienestar), Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), la Comisión Nacional de Áreas Protegidas (CONAMP), la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) y el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP); **instancias estatales** como la Secretaría de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambio Climático y Energía (SEMABICCE), la Secretaría de Desarrollo Agropecuario (SDA) y el Consejo Estatal de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico de Campeche (COESICYDET); **instancias de la academia** como la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, el Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR) y el Colegio de Posgraduados, así como **organizaciones no gubernamentales y de cooperación** como el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), PRONATURA y el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE).⁶ El objetivo del encuentro fue establecer un procedimiento de sensibilización acerca de la incidencia política que se podía generar en los procesos de transición hacia esquemas ganaderos sostenibles y cómo la gobernanza colaborativa podía jugar un rol importante en ello.

En dicho encuentro, los actores presentes acordaron **conformar formalmente el grupo de trabajo Agroecosistemas Ganaderos Sostenibles del Estado de Campeche** (AGS-CAM), el cual es un espacio de diálogo en torno a la conservación ambiental y la actividad productiva ganadera. El entusiasmo del grupo de trabajo permitió avanzar en su constitución oficial, logrando con ello alcanzar una iniciativa de gobernanza inédita para el estado. Entre el 2019 y 2020 se dieron pasos importantes a través de talleres de trabajo que permitieron alcanzar acuerdos y espacios conjuntos de trabajo. En 2019 el grupo contaba con: (i) un borrador de *agenda de investigación* que procuraba documentar, con información científica, los beneficios y potencialidades de una ganadería sostenible teniendo en cuenta cuatro aristas de trabajo: *estrategias de alimentación animal; valoración, aprovechamiento, cuidado y monitoreo de la biodiversidad interacción fauna*

⁶ En la segunda sesión del grupo de trabajo AGS – CAM, se incorporó el Instituto Tecnológico de Chiná (ITCHINA) quien ha jugado un rol importante dentro de este espacio

silvestre–seres humanos; valoración, aprovechamiento y cuidado del recurso hídrico; implementación de buenas prácticas ganaderas; (ii) el acuerdo por el que se creó el AGS-CAM -y (iii) el reglamento de la AGS CAM.⁷ En el 2020, el grupo de trabajo fue reconocido como órgano de consulta del Subcomité Sectorial de Desarrollo Rural del estado de Campeche.

En marzo del siguiente año, el AGS-CAM se incorporó a la **Red Nacional de Impulso de la Economía Social y Solidaria (NODESS)**, una iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Social (INAES), con el fin de fomentar e impulsar la economía social y solidaria promoviendo la consolidación empresarial y el desarrollo organizacional (Figura 1).



Figura 1. Esquema de participación del grupo de trabajo Agroecosistemas Ganaderos Sostenibles del Estado de Campeche y en la Red Nacional de Impulso de la Economía Social y Solidaria

Fuente: Ordaz (2021)

⁷ El proceso para contar con una agenda de investigación se inició meses atrás en el marco del proyecto BioPaSOS y constituyó uno de los detonantes para externar el interés de la academia y centros de investigación por contar con un colectivo articulador que permitiera sumar sinergias en torno a la promoción de ganadería sostenible en el Estado. Es por ello que, antes de contar con un reglamento interno se logró constituir las líneas de trabajo de la agenda.

Además, se realizaron gestiones y acciones de vinculación con Seguridad Alimentaria Mexicana (SEGALMEX), un organismo descentralizado del gobierno federal el cual fomenta el desarrollo económico y social del país y trabaja con rubros prioritarios como el de la leche, a través de la empresa del estado LICONSA, que industrializa y comercializa este producto en México. Estas acciones de gestión entre AGS-CAM y estas dos entidades del gobierno federal representaron esfuerzos importantes para fortalecer las capacidades de los pequeños productores ganaderos vinculados al centro de acopio de leche en Palizada, Campeche y potencializar así el acopio y la calidad de la leche entregada⁸ y permitir, además, el acceso al programa de *incentivo del precio de garantía*.

Tomando como referencia los elementos antes descritos, es posible puntualizar que el grupo de trabajo AGS-CAM es el primer ejercicio de gobernanza colaborativa en el estado de Campeche que alinea acciones concretas de múltiples actores con interés legítimo en la gestión de la biodiversidad, los paisajes ganaderos sostenibles y los servicios ecosistémicos generados, impulsado con ello el desarrollo de una ganadería sustentable para el estado⁹

En el marco del mandato estatal 2022 – 2027, liderado por la gobernadora Layda Sansores San Román, se ha reconocido la promoción de la gobernabilidad y la gobernanza, así como la mejora de la gestión pública como piezas clave en la aspiración hacia un gobierno honesto y transparente (PED 2021). Además, en búsqueda de alcanzar un desarrollo económico con visión a futuro, dicha administración contempla una mirada de campo que promueve el aprovechamiento económico sostenible de las riquezas naturales (p. 300), en el cual sea posible gestionar la biodiversidad y el patrimonio biocultural (p. 375), reducir la tala ilegal, la deforestación y luchar contra el cambio climático (p. 384).

8 El acercamiento buscaba realizar un pilotaje en la zona de Palizada, Campeche, para poder mejorar la entrega de leche en el centro de acopio de esta localidad. Para ello se desarrolló un plan de capacitación de tres módulos con la participación del INIFAP, SDA, CATIE y COLPOS. Inicialmente se realizaron dos talleres presenciales; sin embargo, en la marcha se dieron cambios de personal a nivel federal y estatal lo cual limitó el avance de las actividades.

9 Los servicios ecosistémicos son “todos aquellos procesos y condiciones a través de los cuales los ecosistemas y las diferentes especies que viven e interactúan dentro de estos ecosistemas sostienen y satisfacen las necesidades humanas” (Daily et al. 1997). La actividad ganadera inserta en un paisaje productivo interactúa y coexiste con servicios ecosistémicos que pueden ser aprovechados y conservados.

Para su logro se han establecido programas y proyectos estatales que integran la actividad productiva y la ambiental. Desde esta mirada, el estado de Campeche ha reconocido claramente que:

“...las necesidades de las sociedades son complejas y pueden rebasar las capacidades de sus gobiernos, por lo que es necesario conciliar y consensuar con todos los actores sociales, a través de nuevos y mejores esquemas de interlocución, participación, organización e interacción con apertura e inclusión para incrementar la probabilidad de gobernar con autoridad, estabilidad legitimidad y confianza social para cumplir las metas y objetivos fundamentales” (PED 2022, p. 73).

El grupo de trabajo AGS-CAM representa, además, una oportunidad para fortalecer la política ambiental en sintonía con un esfuerzo del gobierno estatal de promover alianzas y sumar voluntades para el desarrollo sostenible, la cooperación interinstitucional entre las secretarías estatales (PED 2022, p. 342 y 344), así como para impulsar la acción gubernamental, intersectorial y regional que permita contribuir a mejorar la gobernanza colaborativa en las acciones relacionadas con mitigación y adaptación del cambio climático y el interés de impulsar una agenda del desarrollo productivo en integralidad con el medio ambiente (PED 2022, p. 413 y 414).

Al analizar retrospectivamente la experiencia del grupo de trabajo AGS-CAM de los últimos tres años, es posible visualizar una serie de aprendizajes que pueden ser aprovechados para fortalecer iniciativas de gobernanza colaborativa de esta envergadura. De todos ellos, hacemos énfasis en los siguientes tres elementos a tener en cuenta.

1. La importancia de las evidencias generadas en investigación para los procesos de toma de decisión

Según Oxman *et al.* (2009), el enfoque de toma de decisiones político-institucionales basado en evidencias, tiene el objetivo dirigir procesos con base en buena información y la mejor evidencia de la investigación disponible. Baca *et al.* (2021, p. 17) indican, para el caso mexicano, que las políticas públicas basadas en

evidencias pueden contribuir a una mayor eficiencia de los programas destinados al sector rural del país. Sin embargo, para que ello llegue a buen puerto, es necesario contar con canales de comunicación idóneos entre la academia, los ganaderos (en cuanto a sus necesidades productivas y ambientales) y las secretarías estatales (en cuanto a sus prioridades institucionales). En sintonía con ello, el acuerdo de una agenda común de ganadería sustentable en el seno del grupo AGS-CAM, posibilita cumplir con los objetivos productivo-ambientales consensuados por los actores estratégicos de las cadenas productivas del estado.

Existen resultados concretos producto de esta sinergia. Por ejemplo, el manual técnico *“Especies forrajeras para una ganadería sustentable en el estado de Campeche”* (Maya et al. 2022), es un documento elaborado por investigadores del INIFAP, ECOSUR, IT Chiná y CATIE con el apoyo de la SDA y SEMABICCE que presenta fichas descriptivas de 14 especies forrajeras como una muestra de la gran variedad de especies con alto potencial forrajero en el estado de Campeche; su objetivo es el de promover que los productores ganaderos incorporen el componente arbóreo en sus sistemas de producción (Maya 2002. p. 6).

Otro resultado importante es el desarrollo del documento *“Lineamientos para la promoción de la ganadería sustentable en el estado de Campeche”* (AGS-CAM 2022, en el cual las instancias miembros del grupo resaltan lecciones aprendidas y acciones de intervención necesarias en cinco aristas de trabajo: (i) sinergias entre adaptación y mitigación (SAM), (ii) biodiversidad, (iii) emisiones de GEI, (iv) recurso hídrico y (v) fortalecimiento de capacidades. Estas acciones deben tomarse en consideración por parte de los diferentes actores vinculados con la actividad productiva ganadera para continuar avanzando hacia una producción sustentable.

Este tipo de producto permite ejemplificar cómo es posible integrar y comunicar evidencia científica que permita a los decisores de política pública, del sector privado y a los productores ganaderos en general, canalizar esfuerzos de manera sustentada y, al mismo tiempo, que oriente a la academia y a los centros de investigación respecto a los temas relevantes de la investigación que el productor, el sistema sociopolítico y, en general, los actores del agro requieren. Además, este tipo

de insumos ofrece información valiosa para la conservación y el aprovechamiento de recursos locales que pueden ser aprovechados en territorios ubicados de otras áreas o regiones.

Actualmente las secretarías que conforman el grupo AGS-CAM, procuran aprovechar este espacio deliberativo de toma de decisiones para acordar programas y calendarizar actividades a desarrollar anualmente a la luz de una agenda estatal única, en cumplimiento de sus atribuciones y con el reconocimiento de las fortalezas de cada uno de los actores con un interés legítimo en la ganadería sustentable. Con ello se persigue aprovechar el conocimiento teórico que se tiene y trasladarlo a la práctica para beneficio de los productores.

2. La alineación de fortalezas institucionales hacia fines comunes

Dentro de un sistema sociopolítico, los diversos actores que lo componen cuentan con fortalezas institucionales que dependerán de su grado de madurez, de su rol y de sus objetivos. Las mismas pueden ser conceptualizadas, como sugiere Dente y Subirats (2014,) a través del concepto de “recursos”, los cuales a su criterio pueden ser de cuatro grandes tipos: (i) **recursos políticos** (grado de consenso que un actor es capaz de poner en movimiento); (ii) **recursos económicos y financieros**; (iii) **recursos legales** (potestades, o posiciones de ventaja que los dispositivos legislativos, administrativos y legales atribuyen a algunos actores); y (iv) **recursos cognitivos** (disponibilidad de evidencia o de modelos interpretativos relevantes en relación con la adopción de una decisión).

Dichos recursos son finitos y se encuentran distribuidos en proporciones distintas dentro de un sistema sociopolítico, dependiendo del problema público que esté aglutinando a los actores del mismo.

Específicamente en materia de promoción de la ganadería sostenible, a la hora de promover respuestas institucionales desde una mirada de buenas prácticas ganaderas que promuevan la conservación de la biodiversidad y la promoción de los servicios ecosistémicos, es necesario ser conscientes de que es imprescindible conjuntar diversos actores legítimamente involucrados en la búsqueda de

soluciones con el fin de dar respuestas de impacto, integrales y efectivas; pero al mismo tiempo, reducir la duplicidad de acciones que podría ocurrir entre las acciones que diversos actores realizan producto de la ausencia de comunicación.

En Campeche, tradicionalmente había sido complejo trabajar en torno a metas similares desde diferentes carteras secretariales. Transitar hacia esquemas en los cuales sea posible integrar esfuerzos y tejer sinergias para alcanzar objetivos comunes reviste de gran importancia en un contexto en el cual los desafíos productivo-ambientales son cada vez más complejos y los recursos institucionales de la administración estatal cada vez más escasos.

En este sentido, el grupo AGS-CAM se ha convertido en la suma de recursos institucionales que tradicionalmente eran gestionados de manera unilateral e individualmente, permitiendo así poder aspirar a objetivos más complejos. Ello implica además una madurez institucional de compartir poder y reconocer que al abrir estos espacios se incrementan los niveles de gobernabilidad democrática.

A criterio de diversos actores del grupo AGS-CAM, este tipo de coordinación generada en su seno es inédita, ya que anteriormente no se había visto un acercamiento de esta naturaleza entre la secretaría que gestiona el tema agroproductivo y la ambiental; lo cual ofrece señales positivas de colaboración y cooperación sustentable en la búsqueda de un proceso de largo plazo.

3. La figura de “colectivo” como protagonista permite transitar de bienes institucionales a bienes comunes asegurando la permanencia de los procesos

El grupo de trabajo AGS-CAM es un colectivo cuya presidencia es rotatoria. La intención de ello ha sido reforzar el hecho de que el espacio le “pertenece a todos”. En el mismo se comprometen instancias de los órdenes federal, estatal y organizaciones de apoyo para abordar temas complejos hacia el paso a una ganadería sustentable en el entendido de que toda institución cuenta con recursos que le permiten aportar algo. El mismo ha sido un “acuerdo voluntario”, el cual, se ha caracterizado por basarse en el consentimiento, reciprocidad y confianza entre sí, lo que se ha traducido en una colaboración efectiva.

Siguiendo esta lógica, este grupo constituye una red colaborativa voluntaria, basada en aprovechar las fortalezas institucionales con las que cuenta cada actor que la compone, que ha definido y autogestionado objetivos concretos, los cuales ha sido posible alcanzar, en un contexto institucional que le ha formalizado y valorado. Ello ha permitido derivar en bienes colectivos que sientan un precedente importante para los trabajos que se desafían como prioritarios para el grupo en los siguientes meses y años.

Desafíos persistentes y siguientes pasos

El grupo AGS-CAM ha sentado las bases para un trabajo colectivo profundo que permite sumar esfuerzos, reducir duplicidades y aprovechar las fortalezas institucionales con las que cada uno de los actores del sector cuenta en búsqueda de maximizar los beneficios que reciben los productores ganaderos y los ecosistemas en torno a los cuales se desarrolla dicha actividad productiva.

Las bases han sido sentadas y los desafíos que se levantan frente a esta forma de toma de decisiones colaborativas están servidos en la mesa. Es necesario que el grupo de trabajo continúe acoplándose internamente entre los miembros que lo conforman, a través de la promoción de diálogos que permitan determinar un **plan de trabajo de corto plazo para el 2023** y un plan de trabajo de mediano plazo (2023-2026), que sienta una visión de más largo plazo para el colectivo articulado en función de los desafíos de transición hacia una ganadería sustentable en el estado de Campeche.

Específicamente, en el plan anual será fundamental poder priorizar acciones centradas a nivel de **capacitación** que permitan un mayor acercamiento con el productor con el fin de asegurar la adopción de prácticas en finca que permitan escalar los ejercicios que proyectos como BioPaSOS han hecho posible. Para ello, el trabajar con la metodología de **escuelas de campo a través del actual programa de extensionismo**, puede resultar una decisión efectiva que busque

escalabilidad, replicabilidad y mayor impacto. A través de esta vía, sería posible que los profesionales de la SDA puedan sensibilizarse acerca de los beneficios de una ganadería sustentable, intercambiar experiencias y difundir este enfoque productivo en los intercambios que habitualmente mantienen con el productor. Será importante fortalecer el programa de inseminación artificial para tener una mejor genética en la ganadería del estado, así como fortalecer e impulsar la implementación de los sistemas silvopastoriles y otras buenas prácticas pecuarias que pueden ser adoptadas y adaptadas en los ranchos ganaderos con la finalidad de aumentar la productividad y la rentabilidad, que permitan reducir las emisiones de GEI, la deforestación y la degradación de los suelos y la conservación de la biodiversidad. Será de suma importancia potencializar actividades productivas, como la apicultura, que formen parte integral de la ganadería en el estado, promoviendo la reforestación con árboles melíferos y el manejo eficiente de la cobertura arbórea en los sistemas ganaderos.

Una tarea importante en la cual es clave continuar concentrando esfuerzos es en **alinear las agendas de investigación** de las instancias académicas y de los centros de investigación miembros del grupo de trabajo con la finalidad de alcanzar una mayor eficiencia en los procesos de investigación, responder a las necesidades del campo y complementar las intervenciones de políticas de los sectores ambiental y productivo.

En este contexto, si bien en sus orígenes hubo participación por parte de actores privados a través de promotores y miembros de escuelas de campo del proyecto BioPaSOS, es importantísimo poder recuperar la participación de estos actores a través de asociaciones de productores que puedan formar parte activa del AGS-CAM, permitiendo con ello transitar del rol pasivo hacia uno proactivo en los procesos de toma de decisiones que inciden en el campo.

La ganadería sustentable en el estado de Campeche tiene un horizonte promisorio a la luz de la creación del grupo de trabajo AGS-CAM. Actualmente, el mismo se encuentra asentado en un contexto institucional de un gobierno estatal que promueve la gobernanza colaborativa y el trabajo de articulación institucional entre

las carteras productivas y ambientales. Frente a ello, el grupo cuenta con el reto de continuar concertando y conjuntando esfuerzos para poder vincular proyectos y programas de las diferentes instancias presentes hacia proyectos integradores.

Finalmente, es fundamental concentrar esfuerzos en **evaluar de manera profusa el trabajo realizado** por el grupo de Trabajo, diseminar los éxitos o logros iniciales alcanzados, complementar esfuerzos en acciones concretas que puedan traducirse en bienes comunes mejores para el sector ganadero estatal y acercar al estado a la visión de una ganadería sustentable. Esta evaluación puede ser realizada, en primera instancia, de manera interna por parte de las instancias miembros del AGS-CAM y luego realizar un ejercicio de índole externa.

Agradecimientos:

Se agradece al Proyecto “Promoviendo la conservación de la biodiversidad a través de prácticas agrosilvopastoriles climáticamente inteligentes en paisajes dominados por la ganadería en tres regiones de México”, (BioPaSOS), a través del cual se financia la presente sistematización, análisis y publicación de resultados. También se agradece a las secretaría de Desarrollo Agropecuario (SDA), de Medio Ambiente Biodiversidad, Cambio Climático y Energía (SEMABICCE), así como a las instancias parte del grupo de trabajo Agroecosistemas Ganaderos Sostenibles del Estado de Campeche (AGS-CAM), quienes son los protagonistas del esfuerzo de gobernanza colaborativa sistematizado en este documento.



Referencias bibliográficas

- AGS-CAM (Agroecosistemas Ganaderos Sostenibles del Estado de Campeche). 2022. ACUERDO por el que se crea La Comunidad de Aprendizaje: "Grupo de Trabajo en Agroecosistemas Ganaderos Sostenibles del estado de Campeche, - AGS CAM -" Campeche, México.
- AGS-CAM (Agroecosistemas Ganaderos Sostenibles del Estado de Campeche). 2022. Lineamientos para la promoción de ganadería sustentable en el estado de Campeche. Turrialba, Costa Rica, CATIE. Disponible en <https://www.biopasos.com/informes/2022/Lineamientos-Promo-Campeche.pdf>
- Ansell, C; Gash, A 2008. Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory* 18(4):543-571.
- Baca, J; Cuevas, V; Barradas, P. 2021. De la dispersión a la centralización de las políticas públicas en desarrollo rural de México. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*. 30(59):4-21.
- CONABIO (Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad). 2014. Quinto Informe Nacional de México ante el Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB). México, CONABIO. p. 13, 25.
- Daily, GC; Matson, PA; Vitousek, PM. 1997. Ecosystem services supplied by soil. In Daily, G (ed.). *Nature's Services: Societal Dependence on Natural Ecosystems*. Washington, D.C. Island Press. p. 113-132.
- Dente, B; Subirats, J. 2014. Decisiones públicas: análisis y estudio de los procesos de decisión en políticas públicas. Barcelona, España, Ariel.
- Maya, A; Labrin, N; Hernández, G; Hernández, E; Bzib, B; Pérez, E. 2022. Especies forrajeras para una ganadería sustentable en el estado de Campeche, México. Turrialba, Costa Rica, CATIE Disponible en <https://www.biopasos.com/informes/2022/Especies-Forrajeras.pdf>
- O'Leary, R; Vij, N. 2012. Collaborative Public Management: Where Have We Been and Where Are We Going?. *The American Review of Public Administration* 42(5): 507-522.
- Ortiz Espinosa, CI. 2018. Perspectivas de la carne bovina para México y el mundo 2017. Engormix (en línea). Consultado 21 nov. 2018. Disponible en <https://www.engormix.com/ganaderia-carne/articulos/perspectivas-carne-bovina-mexico-t41704.htm>
- Oxman, A; Lavis, J; Lewin, S; Fretheim, A. 2009. SUPPORT Tools for evidence-informed health Policymaking (STP). ¿What is evidence-informed policymaking? *Health Research Policy and Systems* 7(Suppl 1): S1 doi:10.1186/1478-4505-7-S1-S1. <http://www.health-policy-systems.com/content/pdf/1478-4505-7-S1-s1.pdf>
- PED Campeche (Plan Estatal de Desarrollo de Campeche). 2021. Plan Estatal de Desarrollo de Campeche 2021-2027. Campeche, México, Gobierno del Estado de Campeche.
- Pérez, H. 2017. Problemas, actores y decisiones en las políticas públicas. Marco de análisis para el estudio de los programas de crédito educativo en Colombia. *Revista Universitas Humanística* 83: 247-273. Disponible en https://www.redalyc.org/journal/791/79149756011/html/#redalyc_79149756011_ref9
- Purdy, JM. 2012. A framework for assessing power in collaborative governance processes. *Public Administration Review* 72:409-417.
- Ordaz B. 2021 Presentación acerca de la participación de AGS CAM en NODESS. (Documento de trabajo sin publicar).
- SAGARPA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación). 2017. Estrategia de Integración para la Conservación y el Uso Sustentable de la Biodiversidad Agrícola (2016-2022). México. p. 10.
- SIAP (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera). 2018. La ganadería: símbolo de fortaleza del campo mexicano (en línea). Consultado 21 nov. 2018. Disponible en <https://www.gob.mx/siap/articulos/la-ganaderia-simbolo-de-fortaleza-del-campo-mexicano?idiom=es>

CATIE (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza) es un centro regional dedicado a la investigación y la enseñanza de posgrado en agricultura, manejo, conservación y uso sostenible de los recursos naturales. Sus miembros son Belice, Bolivia, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, República Dominicana, Venezuela y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).



Sede Central, CATIE
Cartago, Turrialba, 30501
Costa Rica
Tel. + (506) 2558-2000

www.catie.ac.cr

