



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

---

---

# LICENCIATURA EN CIENCIAS AMBIENTALES

Escuela Nacional de Estudios Superiores,  
Unidad Morelia

*Procesos de colaboración  
multisectorial presentes en las  
iniciativas de REDD+ en el Estado de  
Quintana Roo, México*

# TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADA EN CIENCIAS AMBIENTALES

P R E S E N T A

VALERIA ALEJANDRA REYES ÁVILA

DIRECTORA DE TESIS: DRA. BÁRBARA AYALA OROZCO  
COTUTORA: DRA. JULIETA ALEJANDRA GARCÍA ROSELL

MORELIA, MICHOACÁN

NOV, 2022.



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



ESCUELA  
NACIONAL  
DE ESTUDIOS  
SUPERIORES  
UNIDAD MORELIA

10  
años  
(2011-2021)

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS SUPERIORES UNIDAD MORELIA  
SECRETARÍA GENERAL  
SERVICIOS ESCOLARES

**MTRA. IVONNE RAMÍREZ WENCE**  
DIRECTORA  
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR  
**PRESENTE**

Por medio de la presente me permito informar a usted que en la **sesión ordinaria 05** del **Comité Académico** de la **Licenciatura en Ciencias Ambientales** de la Escuela Nacional de Estudios Superiores (ENES) Unidad Morelia celebrada el día **16 de mayo de 2022**, se acordó poner a su consideración el siguiente jurado para la presentación del Trabajo Profesional de la alumna **Valeria Alejandra Reyes Ávila** de la Licenciatura en **Ciencias Ambientales**, con número de cuenta **313118049**, con el trabajo titulado: **"Procesos de colaboración multisectorial presentes en las iniciativas de REDD+ en el estado de Quintana Roo, México"**, bajo la dirección como **tutora** de la **Dra. Bárbara Ayala Orozco** y como **Co-tutora** a la **Dra. Julieta Alejandra Rosell García**.

El jurado queda integrado de la siguiente manera:

<b>Presidente:</b>	Dra. Ana Yésica Martínez Villalba
<b>Vocal:</b>	Dra. Jovanka Špirić
<b>Secretario:</b>	Dra. Bárbara Ayala Orozco
<b>Suplente:</b>	Mtra. Mariana Veira Huerta
<b>Suplente:</b>	Mtro. Cristhian Molina Torres

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente  
"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"  
Morelia, Michoacán a 26 de septiembre de 2022.

  
**DRA. YUNUEN TARIA TORRES**  
SECRETARÍA GENERAL

---

**CAMPUS MORELIA**

Antigua Carretera a Pátzcuaro N° 8701, Col. Ex Hacienda de San José de la Huerta  
58190, Morelia, Michoacán, México. Tel: (443)689.3500 y (55)5623.7300, Extensión Red UNAM: 80614  
[www.enesmorelia.unam.mx](http://www.enesmorelia.unam.mx)

## **AGRADECIMIENTOS INSTITUCIONALES**

A la Universidad Nacional Autónoma de México por abrirme sus puertas para iniciar mi formación académica desde la preparatoria en la ENP 6 “Antonio Caso”.

A la Escuela Nacional de Estudios Superiores Unidad Morelia, por convertirse en mi segundo hogar y permitirme la oportunidad de estudiar la licenciatura en Ciencias Ambientales.

Al Instituto de Investigaciones en Ecosistemas y Sustentabilidad por permitirme desarrollar mi trabajo de titulación, en el laboratorio de Gobernanza Ambiental.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por el apoyo económico dado por medio de una beca PAPIIT de titulación a lo largo de este trabajo.

A mi tutora la Dra. Bárbara Ayala Orozco, por la invitación a participar en el proyecto, además por su constante asesoría, disposición y paciencia hacia mi trabajo y proceso de titulación.

A mi cotutora la Dra. Julieta Rosell, por siempre resolver mis dudas y los ánimos constantes a lo largo del proyecto.

Y a la Dra. Jovanka Špirić, Dra. Ana Yésica Martínez Villalba, Mtra. Mariana Veira Huerta y al Mtro. Cristhian Molina Torres por sus acertadas sugerencias para mejorar mi trabajo escrito y además por aceptar formar parte de mi jurado en el examen profesional.

**Esta investigación ha sido realizada gracias al Programa UNAM-PAPIIT IA301120 “Colaboración multisectorial para la mitigación del cambio climático: retos y reflexiones sobre las iniciativas locales de REDD+ en la península de Yucatán, México”, coordinado por la Dra. Bárbara Ayala Orozco, desarrollado en el Instituto de Investigaciones en Ecosistemas y Sustentabilidad.**

## **AGRADECIMIENTOS PERSONALES**

A mi mamá Maru, por brindarme su amor y apoyo incondicional toda mi vida, por permitirme ser y dejarme tomar mis propias decisiones, por echarle aire a mis alas y cuidar de mi vuelo. Te amo, gran parte de esto es gracias a ti, te lo agradezco infinitamente.

A mi tía Laura, por amarme, cuidarme y protegerme como a una hija, por siempre estar ahí cuando más la necesito, por compartir su sabiduría conmigo. Nuestra conexión es mutua, única y especial, doy gracias por eso.

A mi abue que está en el cielo, al resto de mi familia, por su acompañamiento sin importar tiempo y distancia.

A mis amigas y amigos de la universidad, próximamente también colegas. Por ser una fuente constante de alegría e inspiración, por el cariño mutuo, por el camino recorrido juntos, por las lecciones aprendidas y por convertirse en esa familia que yo elegí.

A Brenda, mi compañera de tesis, por la relación que construimos a la distancia, por su paciencia y disponibilidad a sacar este proyecto adelante juntas.

De manera general a todas las personas que se cruzaron en mi camino durante mi etapa universitaria (profesoras, profesores, compañerxs de clase, compañerxs de trabajo, roomies, parejas, y conocidxs) desde el inicio de la carrera hasta la titulación, han sido los años más transformadores de mí vida hasta el momento y a todxs los considero maestros de vida, ya que sin esas interacciones no sería quien soy ahora.

A mí misma, porque con el presente trabajo me demuestro que si puedo ser lo suficientemente disciplinada, constante, paciente, perseverante resiliente y valiente como alguna vez lo soñé y esperé serlo.

**Que viva el conocimiento, la conciencia, la sabiduría, la espiritualidad, el amor y respeto a la vida, a la humanidad y a la naturaleza, que viva la ciencia...**

**¡Vivan las Ciencias Ambientales!**

## RESUMEN

Durante la década de los 90's los efectos adversos del cambio climático comenzaron a hacerse cada vez más notorios, convirtiéndose en un tema importante en las agendas de los países para discutir en las reuniones internacionales. En la búsqueda de propuestas para la atención de dicho fenómeno se creó a nivel internacional el programa de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación forestal, REDD+, el cual buscó proponer mecanismos para una mejora en el aprovechamiento de los recursos presentes en los ecosistemas forestales, al mismo tiempo en que promovió la conservación de los mismos. Se reconoció la adaptación al cambio climático como un desafío de la gobernanza colaborativa, debido a que los impactos esperados y las respectivas propuestas de atención a este, como lo es el programa REDD+, atraviesan distintos niveles gubernamentales, sectores y dominios sociales, requiriendo la creación de espacios colaborativos con la presencia de las múltiples partes interesadas dispuestas a trabajar en conjunto para obtener propuestas de solución y planes de acción más integrales basadas en los intereses en común.

El presente trabajo analiza el desarrollo de REDD+ en México junto con los factores que obstaculizaron y facilitaron los procesos de colaboración dados en la etapa de creación de las Estrategias que se construyeron para el país, particularmente la Estrategia Estatal para el estado de Quintana Roo en la Península de Yucatán. Este análisis se realizó por medio de una metodología mixta en la que, con base en una guía metodológica sobre colaboración, se analizaron documentos oficiales del programa, acompañado de encuestas a actores clave participantes. El resultado de este proceso dio a conocer una colaboración multisectorial con retos y oportunidades de mejora en las dinámicas de poder, en la resolución de conflictos y en la comunicación entre actores principalmente, lo cual se vio reflejado directamente en el resultado final de la Estrategia Estatal de REDD+ para el estado de Quintana Roo.

## **ABSTRACT**

During the decade of the 90's the adverse effects of the climatic change began to become more and more well-known, becoming a subject important in the agendas of the countries to discuss in the international meetings. In the search of proposals for the attention of this phenomenon it was created at international level the program of Reduction of Emissions by Deforestation and forest Degradation, REDD+, which looked for to propose mechanisms for an improvement in the advantage of the present resources in the forest ecosystems, at the same time in which it promoted the conservation of such. The adaptation the climatic change was recognized as a challenge of collaborative governance, because the awaited impacts and the respective proposals of attention to this, as it is it program REDD+, cross different governmental levels, social sectors and dominions, requiring the creation of collaborative spaces with the presence of the multiple interested parts arranged to work altogether to obtain proposals of solution and plans of action more integral cradles in the interests in common.

The present work along with analyzes the development of REDD+ in Mexico the factors that prevented and facilitated the given processes of collaboration in the stage of creation of the Strategies that were constructed for the country, particularly the State Strategy for the state of Quintana Roo in the Yucatan Peninsula. This analysis was made by means of a mixed methodology in which with base in a methodologic guide on collaboration, official documents of the program, accompanied were analyzed of surveys to actors nails participants. The result of this process presented a multisectorial collaboration with challenges and opportunities improvement in the dynamic ones of being able, the resolution of conflicts and the communication between film stars, which was reflected directly in the final result of the State Strategy of REDD+ for the state of Quintana Roo.



## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	12
2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	17
3. OBJETIVOS .....	18
3.1 Objetivo General .....	18
3.2 Objetivos Particulares.....	18
4. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	18
4.1 Gobernanza Colaborativa.....	18
4.2 Colaboración de Múltiples Partes Interesadas (MPI).....	20
4.3 Factores que obstaculizan la colaboración.....	23
4.4 Las dinámicas de poder dentro de los procesos de colaboración .....	25
4.5 Siete principios para desarrollar una buena colaboración .....	26
5. SITIO DE ESTUDIO .....	28
5.1 Características generales de la Península de Yucatán .....	28
5.2 Características generales del Estado de Quintana Roo .....	28
5.3 Biodiversidad del Estado de Quintana Roo .....	29
5.4 Características socioeconómicas del Estado de Quintana Roo .....	31
6. ANTECEDENTES DE REDD+ EN QUINTANA ROO.....	32
7. METODOLOGÍA Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	33
7.1 El paradigma de la investigación cualitativa .....	33
7.2 Problemas socio ambientales abordados desde la investigación cualitativa	35
7.3 Metodología y métodos de investigación mixtos .....	36
7.4 Métodos de investigación .....	38
El método de estudio de caso .....	41
7.4 Análisis de contenido dirigido .....	42
7.6 Encuestas a los actores participantes .....	47
8. RESULTADOS .....	48
8.1 Análisis del desarrollo de REDD+ en México, la Península de Yucatán y el estado de Quintana Roo para la identificación de espacios colaborativos. ....	48
8.2 Identificación de espacios colaborativos y selección del espacio colaborativo estatal para analizar. Caracterización del CTC del estado de Quintana Roo.....	54

8.3 Mapeo de actores clave involucrados en el diseño y creación de la EEREDD+ QR.....	56
8.3.1 Sector gubernamental .....	60
8.3.2 Sector académico.....	61
8.3.3 Organizaciones de la sociedad civil.....	62
8.3.4 Organizaciones no gubernamentales .....	62
8.3.5 Sector Civil .....	63
8.4 Análisis de contenido dirigido de las relatorías de los talleres de la EEREDD+ Quintana Roo .....	63
8.4.1 Principio I Adaptación al cambio sistémico.....	66
8.4.2 Principio III Trabajar con poder .....	67
8.4.3 Principio V comunicarse efectivamente.....	68
8.5 Encuestas a participantes dentro de los talleres de la EEREDD+ de Quintana Roo.....	69
9. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	72
9.1 Desarrollo de los procesos colaborativos entre las múltiples partes interesadas dentro del CTC del Estado de Quintana Roo en el diseño y creación de la EEREDD+, factores que facilitaron u obstaculizaron estos procesos.....	72
9.2 Posibles estrategias a seguir para fortalecer los procesos de colaboración en un futuro.....	74
10. CONCLUSIÓN.....	77
11. APRENDIZAJE DE LA TESIS .....	78
12. REFERENCIAS.....	78
13. ANEXO.....	84
13.1 Ejemplo de ficha de espacio colaborativo.....	84
13.2 Encuesta elaborada: Análisis de la colaboración multisectorial en el diseño de la Estrategia Regional para REDD+ de la Península de Yucatán (ERREDD+ PY).....	84

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Principales tipos de partes interesadas con sus posibles asociaciones bilaterales y los diversos procesos que pueden surgir como resultado de sus interacciones. Modificada de la propuesta de Grey &amp; Purdy, 2018.</i>	22
<i>Figura 2. Ubicación geográfica y división política de los municipios pertenecientes del Estado de Quintana Roo.</i>	29
<i>Figura 3. Métodos y Técnicas de producción de datos según el tipo de metodología.</i>	38
<i>Figura 4. Línea del tiempo que ilustra la evolución de REDD+ en México, la PY y Quintana Roo.</i>	54
<i>Figura 5. Línea del tiempo de los talleres para la creación de la EEREDD+ de Quintana Roo desarrollados de enero a mayo del 2012.</i>	57
<i>Figura 6. MPI que participaron en los talleres para la creación de la EEREDD+ Quintana Roo.</i>	58
<i>Figura 7. Mapa de las MPI participantes en los talleres para la creación de la EEREDD+ para Quintana Roo, incluidos los pertenecientes al CTC.</i>	59
<i>Figura 8. Porcentaje de citas identificadas para cada uno de los Principios para una buena colaboración de MPI según Brower et al. 2018.</i>	64
<i>Figura 9. Porcentaje de cada oportunidad y reto codificado del principio I Adaptación al Cambio Sistémico.</i>	66
<i>Figura 10. Porcentaje de cada oportunidad y reto codificado del principio III Trabajar con Poder.</i>	67
<i>Figura 11. Porcentaje de cada oportunidad y reto codificado del principio V Comunicarse Efectivamente.</i>	68
<i>Figura 12. Mapa de actores que representa poder e interés de cada sector en los procesos de colaboración de MPI de acuerdo con las respuestas de las encuestas.</i>	71

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Características estructurales clave de la Gobernanza Colaborativa (Delgado et al., 2007; Gray &amp; Purdy 2018).</i>	19
<i>Tabla 2 Componentes para definir el proceso de colaboración (Grey &amp; Purdy, 2018).</i>	22
<i>Tabla 3 Factores que obstaculizan la colaboración entre múltiples partes interesadas (Modificado de Ayala-Orozco et al., 2018).</i>	23
<i>Tabla 4 Siete principios para una colaboración efectiva entre MPI ( Brower et al., 2018).</i>	26
<i>Tabla 5. Paradigma Constructivista Cualitativo. Se muestran los supuestos epistemológicos, ontológicos y axiológicos del paradigma cualitativo basados en Cantell 1996 y Gurdíán 2010.</i>	34
<i>Tabla 6. Métodos por objetivos particulares.</i>	39
<i>Tabla 7. Clasificación de actores.</i>	41
<i>Tabla 8. Retos y oportunidades que se pueden encontrar en los espacios colaborativos de múltiples partes interesadas.</i>	43
<i>Tabla 9 Retos y Oportunidades identificados para cada principio de la Colaboración de múltiples partes interesadas.</i>	65

## LISTADO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

<b>ATREDD+</b>	<b>Acciones Tempranas REDD+</b>
<b>CMNUCC</b>	<b>Convención Marco de Naciones Unidas para el Cambio Climático</b>
<b>CONAFOR</b>	<b>Comisión Nacional Forestal</b>
<b>COP</b>	<b>Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Naciones Unidas para el Cambio Climático</b>
<b>MPI</b>	<b>Colaboración de Múltiples partes interesadas</b>
<b>CTC</b>	<b>Consejo Técnico Consultivo</b>
<b>EEREDD+</b> <b>QRoo</b>	<b>Estrategia de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación Forestal del Estado de Quintana Roo</b>
<b>ERREDD+PY</b>	<b>Estrategia Regional de la Península de Yucatán para la Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación Forestal</b>
<b>ENAREDD+</b>	<b>Estrategia Nacional para la Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación Forestal.</b>
<b>ONG</b>	<b>Organización No Gubernamental</b>
<b>OSC</b>	<b>Organización de la Sociedad Civil</b>
<b>PRONAFOR</b>	<b>Programa Nacional Forestal</b>
<b>PSA</b>	<b>Pago por Servicios Ambientales</b>
<b>REDD+</b>	<b>Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de los Bosques, incluyendo la gestión sostenible de los mismos y la conservación y mejora de las reservas de carbono</b>
<b>SEMARNAT</b>	<b>Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales</b>

# 1.INTRODUCCIÓN

Las sociedades humanas organizadas y sus modos de producción en tiempos y espacios específicos son las que más alteraciones han generado sobre los ecosistemas terrestres (Vitousek, 1997). Estas alteraciones son muy críticas y van en aumento como consecuencia del desarrollo económico, del crecimiento de la población humana y de la expansión del poder de la tecnología, poniendo en riesgo el bienestar humano y el de las otras especies en el planeta (Vitousek, 1997). El análisis de esta situación trae consigo la visibilización de múltiples problemas complejos trans escalares a los que se enfrentan las sociedades humanas (Eschenhagen, 2011). La complejidad que se les asigna a estos problemas hace referencia a la imposibilidad que presentan de ser analizados y comprendidos de manera simple, lineal y fragmentada, ya que en ellos existe un sinnúmero de causas y efectos interrelacionados (Eschenhagen, 2011).

En la actualidad, es claro que la complejidad de los problemas ambientales rebasa la capacidad de entendimiento y resolución de un solo sector de la sociedad (Kates et al., 2001). De manera particular, los impactos del cambio climático son los más urgentes de atender, por lo que la implementación de estrategias para su mitigación es fundamental; entre las prioridades de estas estrategias se encuentra el reducir los riesgos disminuyendo sustancialmente las emisiones de gases de efecto invernadero, sin embargo, para lograrlo es necesario trascender los límites sectoriales y disciplinarios de los esfuerzos de acción, gestión e investigación (Serrao-Neumann et al., 2015). Abordar de manera eficaz y legítima esta complejidad demanda la creación de alianzas de múltiples partes interesadas donde tienen lugar procesos de colaboración entre actores, es decir, procesos interactivos en los que se implementan acciones colectivas, compartiendo riesgos, recursos y responsabilidades (Gray & Stites, 2013). Como sucede en los procesos de investigación transdisciplinaria (Lang et al., 2012; Scholz et al., 2015), en un proceso de colaboración de múltiples partes interesadas (MPI), idealmente los interesados definen el problema que se ha de abordar e incorporan sus diversos conocimientos, intereses y perspectivas, para coproducir nuevo conocimiento orientado a la búsqueda de soluciones. Sin

embargo, estos esfuerzos en los que deben converger diferentes lógicas, valores y sistemas de conocimiento, se ven obstaculizados por múltiples factores (Klenk & Meehan, 2017; Ayala-Orozco et al., 2018). Algunos de los componentes que definen el éxito de estas alianzas de múltiples partes interesadas dependen de la comunicación, la toma de decisiones, el liderazgo y las responsabilidades desarrolladas y acordadas por todos los involucrados (Brouwer et al., 2015). Por otro lado, es importante considerar que los participantes presentarán diferentes niveles de poder directamente relacionados con su riqueza, estatus, conexiones políticas, conocimiento y habilidades de comunicación, así como también la capacidad de desafiar y cuestionar sus propias creencias para ver las situaciones desde otra perspectiva (Brouwer et al., 2015).

Sumado a estas colaboraciones de distintos actores, científicos sociales actuales consideran necesaria la creación de marcos teóricos y prácticos que permitan la coproducción de conocimiento nuevo para la sostenibilidad, como resultado importante dentro de los espacios de colaboración (Norstrom et al., 2020). Esta coproducción debe estar constituida por procesos iterativos y colaborativos que involucren diversos tipos de experiencia, conocimientos y actores. Tales marcos deben tener como misión proponer alternativas que permitan una solución de los problemas socioambientales (Norstrom et al., 2020).

Un gran número de iniciativas para la mitigación del cambio climático presentan arreglos multisectoriales. Un ejemplo claro es, la *Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de los Bosques incluyendo la gestión sostenible de los mismos y la conservación, el incremento de las reservas forestales de carbono y el manejo sustentable de los bosques* (REDD+). Este es un programa de mitigación de cambio climático que propone implementar mecanismos internacionales para mitigar los efectos de éste fenómeno, a través de pagos que estimulen la conservación de bosques (Libert et al., 2018). La implementación de los planes y programas de REDD+ pretenden generar diversos beneficios tanto ambientales como sociales (Balderas et al., 2014), ya que promueve actividades que van desde la creación de sistemas multinivel, prácticas agrícolas y silvícolas sostenibles hasta iniciativas de manejo y conservación forestal comunitaria; al mismo tiempo promete beneficios palpables como lo es la disminución de la pobreza, ofrece seguridad en la tenencia de la tierra y protección

de los derechos de pueblos indígenas y campesinos dependientes de los bosques (Tobasura, 2018). Fue propuesta en 2005 durante la 11a Conferencia de las Partes (COP11) de la Convención Marco de Naciones Unidas para el Cambio Climático (CMNUCC), donde México se comprometió voluntariamente a reducir para el año 2030 el 22% de las emisiones de gases de efecto invernadero que emite, 51% de carbono negro proveniente principalmente de incendios forestales y además alcanzar una tasa neta de deforestación cero (ENAREDD+, 2017). Estas metas pretenden ser alcanzadas por medio de los demás instrumentos de política ambiental con los que cuenta la nación en materia forestal, por ejemplo, el Programa Nacional Forestal (PNF) en conjunto con los instrumentos que proponga la iniciativa de REDD+, como lo es la Estrategia nacional de REDD+ (ENAREDD+) (Trench et al., 2018). Esta última es un documento central que busca asegurar la reorientación de políticas públicas a través de la coordinación interinstitucional. Tiene como misión abordar el manejo forestal desde la gobernanza ambiental y colaborativa multinivel, con el objetivo de reducir la deforestación y degradación forestal por medio de la restauración, conservación y manejo sustentable de los recursos forestales a través de un alto grado de coordinación entre los actores de diferentes sectores para lograr fines en común, demandando una mayor participación y colaboración, permitiendo así la descentralización del poder y dando lugar a una mayor legitimidad y transparencia en los procesos de gobernanza (Trench et al., 2018).

Sin embargo, es importante considerar que las iniciativas de los planes y programas implementados por REDD+ en el territorio mexicano, se enfrentan a múltiples desafíos determinados por el contexto nacional actual, en el que la gobernanza ambiental de los recursos naturales continúa centralizada a pesar de los esfuerzos de descentralización realizados, dificultando la acción y toma de decisiones de los gobiernos de menor escala (Trench et al., 2018). Bajo este escenario, la toma de decisiones se encuentra principalmente en manos del gobierno federal, quien mantiene el control sobre la mayor parte del presupuesto en materia agrícola y forestal, impidiendo la toma de decisiones cotidianas sobre el uso del suelo y la gestión forestal, tanto a los gobiernos estatales y municipales como a los integrantes de los ejidos y comunidades, quienes apenas logran mantener un control sobre sus tierras y bosques (Trench et al., 2017).

La visión de REDD+ en México tuvo base en el fortalecimiento y ajuste de los esfuerzos y las acciones nacionales ya existentes dirigidas a reducir la deforestación y degradación forestal (CONAFOR, 2018), lo que marcó en gran parte el rumbo de su trayectoria, la cual ha estado constituida principalmente por tres fases: La fase uno, consistió en la preparación y difusión de la Estrategia Nacional de REDD+, el desarrollo de las capacidades institucionales de monitoreo y la realización de actividades en áreas de acción temprana, además de la modificación, diseño y alineación de las políticas públicas y el marco legal hacia modelos mucho más transversales, que permitan un manejo sustentable de los ecosistemas y paisajes forestales. En la fase dos, tuvieron lugar las acciones tempranas de implementación de REDD+ donde se comenzaron a aplicar las actividades acordadas por parte de todos los actores en la fase uno. Finalmente, la fase tres, la cual actualmente se encuentra detenida en su proceso de implementación, debido a la falta de presupuesto, pero está relacionada con el cumplimiento de los requisitos para acceder al mecanismo de REDD+ y poder recibir los incentivos o beneficios por los resultados obtenidos (ENAREDD+, 2017). Durante la implementación de las primeras dos fases, existieron diferentes espacios de colaboración de múltiples partes interesadas para abordar estrategias para la mitigación del cambio climático. Sin embargo, la relevancia que hayan tenido estos procesos en el cumplimiento de las metas propuestas por los planes y programas de REDD+ es un tema que aún falta analizar, siendo el objetivo mismo de este trabajo, particularmente en la fase uno, la etapa de diagnóstico, diseño y creación de las estrategias y planes de acción donde se describen las actividades a desarrollar.

En México, REDD+ apunta a las regiones donde prevalecen experiencias de manejo de ecosistemas forestales. Los estados de Chiapas, Jalisco, Yucatán, Campeche y Quintana Roo fueron seleccionados por la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) para implementar las llamadas Acciones Tempranas REDD+ (ATREDD+) de la fase uno, en las cuales se establecieron programas de CONAFOR (2010-2015) que incluyen talleres de consulta donde se reunieron los actores interesados para generar acuerdos en cuanto al manejo forestal, pagos por servicios ambientales, iniciativas de desarrollo bajo en emisiones y proyectos de reforestación. Para llevar a cabo todas estas actividades fue necesaria la



creación del grupo de trabajo para REDD+ (GTREDD+) con el fin de reunir a las principales partes interesadas para el desarrollo del programa en el país. A su vez, se creó el Comité Técnico Consultivo REDD+ (CTC-REDD+) nacional y los uno para cada estado, todos integrados por actores gubernamentales, academia, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales y población local o bien, dueños de la tierra (CONAFOR, 2017). El CTC nacional y los CTC estatales, buscaron promover un entorno de confluencia para la información y el diálogo ayudando a la orientación de acciones para el diseño de la Estrategia Nacional de REDD+ en México y los respectivos consejos de cada estado para las Estrategias Estatales, todo esto mediante la participación social, académica e institucional (CONAFOR,2017). Además, la Alianza México-REDD+, una coalición de ONG lideradas por The Nature Conservancy (TNC), participó y a su vez también incluyó a algunos de los estados mencionados entre sus regiones prioritarias de intervención durante la fase de preparación de REDD+ (Trench et al., 2018). De todos los estados seleccionados por CONAFOR, este escrito se enfoca en la Región de la Península de Yucatán, particularmente en el estado de Quintana Roo, dado que posee una gran biodiversidad, riqueza cultural, ejemplos muy importantes de manejo forestal comunitario y los últimos macizos de bosque continuo que constituyen grandes reservas de carbono. En materia forestal el estado cuenta con la presencia de selva alta, media y baja subperennifolia formadas por vegetación arbórea de origen tropical, constituyendo el 70% de su territorio (SEMARNAT, 2001; Pozo et al., 2011). Aunado a esto, es uno de los estados con mayor producción maderable y no maderable, es el principal productor a nivel nacional de maderas preciosas y chicle, y se encuentra entre los cinco mejores en maderas tropicales duras y blandas, palma y miel. También cuenta con una significativa producción de carbón, madera rolliza para construcciones rústicas y miel de la selva (Pozo et al., 2011).

Hoy en día debido a esta riqueza natural y a las actividades económicas productivas que se desarrollan en el estado, el uso de los recursos naturales, particularmente los forestales, ha incentivado la creación de un marco administrativo de un importante cuerpo normativo, desde el cual se regula el aprovechamiento de los recursos (Pozo et al., 2011). La ley forestal federal señala como actores principales a los propietarios forestales; a la Secretaría de Medio

Ambiente y Recursos Naturales (SEMA) como instancia normativa; a la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) con tareas coercitivas; y a la CONAFOR como promotora del desarrollo forestal. La ley forestal estatal, por su parte, establece funciones complementarias en las organizaciones de la entidad. Finalmente, una razón más para estudiar particularmente el estado de Quintana Roo, son los importantes esfuerzos realizados por parte de los ejidos forestales que han trabajado en adoptar criterios de conservación en sus protocolos de extracción, tal es el caso de los ejidos de Caobas, Tres Garantías, Petcacab y Noh Bec (Pozo et al., 2011).

Dado lo anterior, el presente trabajo busca analizar los procesos de colaboración entre múltiples partes interesadas involucradas en el diseño y creación de la Estrategia Estatal de REDD+ del estado de Quintana Roo. Por su naturaleza colaborativa, la gran diversidad de actores participantes y su importancia para la generación de política pública en el marco del programa REDD+ a nivel subregional, el CTC de Quintana Roo se convierte en un espacio de particular interés para el análisis de la colaboración de múltiples partes interesadas y para la identificación de elementos que obstaculizan o facilitan los procesos de colaboración que buscan hacer frente a problemas complejos como el Cambio Climático.

## 2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo fueron los procesos colaborativos entre las múltiples partes interesadas dentro del Comité Técnico Consultivo-REDD+ del estado de Quintana Roo, de manera particular durante el diseño y creación de la EEREDD+ del estado?

¿Cuáles fueron los factores que facilitaron u obstaculizaron los procesos de colaboración de las múltiples partes interesadas y cuáles son las posibles estrategias a seguir para fortalecer los procesos de colaboración en el futuro?

## 3.OBJETIVOS

### 3.1 Objetivo General

Analizar los procesos de colaboración entre múltiples partes interesadas involucradas en el diseño y creación de la Estrategia Estatal de REDD+ del Estado de Quintana Roo (EEREDD+ QR).

### 3.2 Objetivos Particulares

1. Analizar el desarrollo de REDD+ en México, en la Península de Yucatán y en el Estado de Quintana Roo.
2. Caracterizar al CTC de Quintana Roo como espacio de colaboración y realizar un mapeo de actores participantes en el proceso de diseño y creación de la EEREDD+ QR.
3. Identificar los factores que obstaculizan y facilitan la colaboración entre múltiples partes interesadas en el marco del desarrollo de la EEREDD+ QR.

## 4.MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### 4.1 Gobernanza Colaborativa

Históricamente los enfoques asignados a la gobernabilidad son de regulación de mando y control, además de procesos de gestión en la entrega de bienes públicos (Grey & Purdy, 2018). Sin embargo, a medida que los problemas aumentan en complejidad, particularmente los ambientales, los modos antagónicos y administrativos de formulación e implementación de políticas ya no son suficientes para la gobernabilidad (Grey & Purdy, 2018). Los gobiernos enfrentan problemas de riesgo e incertidumbre que no pueden resolver por sí mismos (Brouwer et al., 2015). Al mismo tiempo, las personas esperan una mayor democracia, el poder está más descentralizado y las redes sociales tienen una gran influencia en la

toma de decisiones, desafiando el predominio del Estado-Nación al que anteriormente las sociedades estaban acostumbradas (Brouwer et al., 2015).

Para poder continuar con la implementación de políticas públicas los gobiernos necesitan de capacidades y recursos que se encuentran más allá del alcance de sus agencias (Gray & Purdy, 2018). Estos recursos tanto financieros como de experiencia en el abordaje de problemáticas provienen de otros sectores sociales, recurriendo cada vez más a una colaboración del gobierno con comunidades de la población local, organizaciones no gubernamentales y la academia, entre otros. Esto ha dado lugar a una nueva forma de gobernanza colaborativa haciendo referencia a la gestión participativa y permitiendo la elaboración de políticas interactivas (Gray & Purdy, 2018).

La idea fundamental en una estrategia de gobernanza colaborativa es que los actores interesados participen y tomen decisiones informados y conscientes de las consecuencias ambientales, económicas y sociales (Delgado et al., 2007). Esta opción para el desarrollo sostenible local se basa en la descentralización efectiva del poder, y en la implementación de políticas regionales de desarrollo basadas en la sustentabilidad y en la participación ciudadana (Delgado et al., 2007). En los esfuerzos de gobernanza colaborativa eficiente se identifican características estructurales clave, como lo muestra la Tabla 1.

*Tabla 1 Características estructurales clave de la Gobernanza Colaborativa (Delgado et al., 2007; Gray & Purdy 2018).*

<b>Características estructurales clave de la Gobernanza Colaborativa</b>
Involucramiento o representación de los actores interesados.
Transparencia y apertura en la toma de decisiones.
Acceso a la información y la justicia, comunicación certera, efectiva y abierta.
Principios adaptativos, aprender de los errores y corregirlos.
Coherencia un enfoque consistente y multidisciplinario.

Respeto por los derechos humanos y la calidad de vida.
Responsabilidad frente a terceros por los resultados en lo económico, social y ambiental.
Aplicación de las normas legales de manera imparcial, transparente y consistente, a todos los niveles.

Las MPI pueden complementar las estructuras formales del gobierno a escala local, nacional o internacional. Una expectativa clave asociada con la gobernanza colaborativa y los espacios de colaboración emergentes es que el cumplimiento de las políticas y prácticas acordadas será sustancial, ya que a los participantes se les dio voz en su creación (Van de Kerkhof, 2006; Gray & Purdy, 2018).

#### 4.2 Colaboración de Múltiples Partes Interesadas (MPI)

Recientemente se ha visto un incremento en las prácticas colaborativas de múltiples partes interesadas en torno a la gestión y gobernanza de los recursos naturales en distintos sistemas institucionales y a una gran variedad de escalas (Cockburn et al., 2020). Esta colaboración de múltiples partes interesadas (MPI) es definida como los acuerdos y procesos interactivos y creativos que reúnen a diversos actores para trabajar juntos, con el fin de abordar los desafíos complejos y multidimensionales actuales que presenta la sostenibilidad de los sistemas socioecológicos, con el objetivo de articular diferentes puntos de vista, implementar acciones colectivas y evaluar la efectividad de diferentes estrategias de manejo (Mobjörk, 2010, Pratt, 2013, Cockburn et al., 2019, Ayala-Orozco et al. 2018). De esta manera, comprender el contexto en el que se desarrollan dichas colaboraciones cada vez es más importante debido a que a su vez dependen directamente de las dinámicas de los sistemas socioecológicos; por ejemplo, las colaboraciones serán más complejas cuando se trate de la gobernanza de más de un recurso o de recursos que requieren una gestión a múltiples escalas (Ostrom 2005, Cockburn et al., 2020).

La idoneidad de los procesos colaborativos para gestionar este tipo de bien público se deriva de las relaciones altamente interconectadas entre los actores preocupados por los recursos naturales, que van desde aquellos que viven en la tierra como son los integrantes de pueblos indígenas, quienes extraen los recursos para ganarse la vida (p. ej., ejidatarios, madereros y agricultores), a quienes disfrutan de los recursos naturales para la recreación (p. ej., excursionistas y pescadores), hasta quienes abogan por su conservación (p. ej., grupos conservacionistas). A menudo, estos socios de cogestión se encuentran en desacuerdo entre sí, por lo que la gobernanza colaborativa y los procesos de colaboración de múltiples partes interesadas derivados de esta, también pueden servir como un proceso de resolución de disputas (Borrini-Feyerabend et al., 2000; Lewicki et al., 2003; Wondolleck y Yaffee, 2000; Gray & Purdy, 2018).

En este trabajo se utilizó el marco de la colaboración de múltiples partes interesadas en sistemas socioecológicos para analizar los procesos de colaboración para el diseño y creación de la Estrategia Estatal de REDD+ del estado de Quintana Roo. Los procesos colaborativos están caracterizados por interacciones, dinámicas y relacionales entre individuos y además, de los individuos, con la naturaleza. Estas múltiples interacciones median los servicios y las contribuciones que la humanidad obtiene de los ecosistemas y de la biodiversidad existente en éstos (Díaz et al. 2015, Cockburn et al., 2020). En este trabajo, se considera la definición de colaboración anteriormente mencionada y además se toman en cuenta los cinco componentes que propone Grey & Purdy 2018, para precisar la definición de colaboración (Tabla 2). El contexto en el que se desarrolle MPI define los sectores sociales necesarios para abordar la situación, los cuales pueden ser gobierno, academia, población local entre otros. Grey & Purdy (2018) identifica cuatro principales actores y propone un esquema que visualiza las posibles relaciones entre ellos (Figura 1).

Tabla 2 Componentes para definir el proceso de colaboración (Grey & Purdy, 2018).

Componentes de la Colaboración de Múltiples partes interesadas
Es necesaria la participación de todas las múltiples partes interesadas para resolver el conflicto o temas a abordar.
Es un proceso en el cual los actores participantes manejan normas y dinámicas compartidas.
Hacer frente a conflictos o diferencias que puedan surgir por medio del diálogo, intercambio de ideas y elaboración de estrategias, todo esto con la comprensión de todos los involucrados.
Se establece un espacio donde todos los participantes puedan expresar sus puntos de vista, respetando y entendiendo las experiencias del resto de los involucrados.
Todos los actores que se presentan comparten y asumen desafíos y responsabilidades conjuntas.

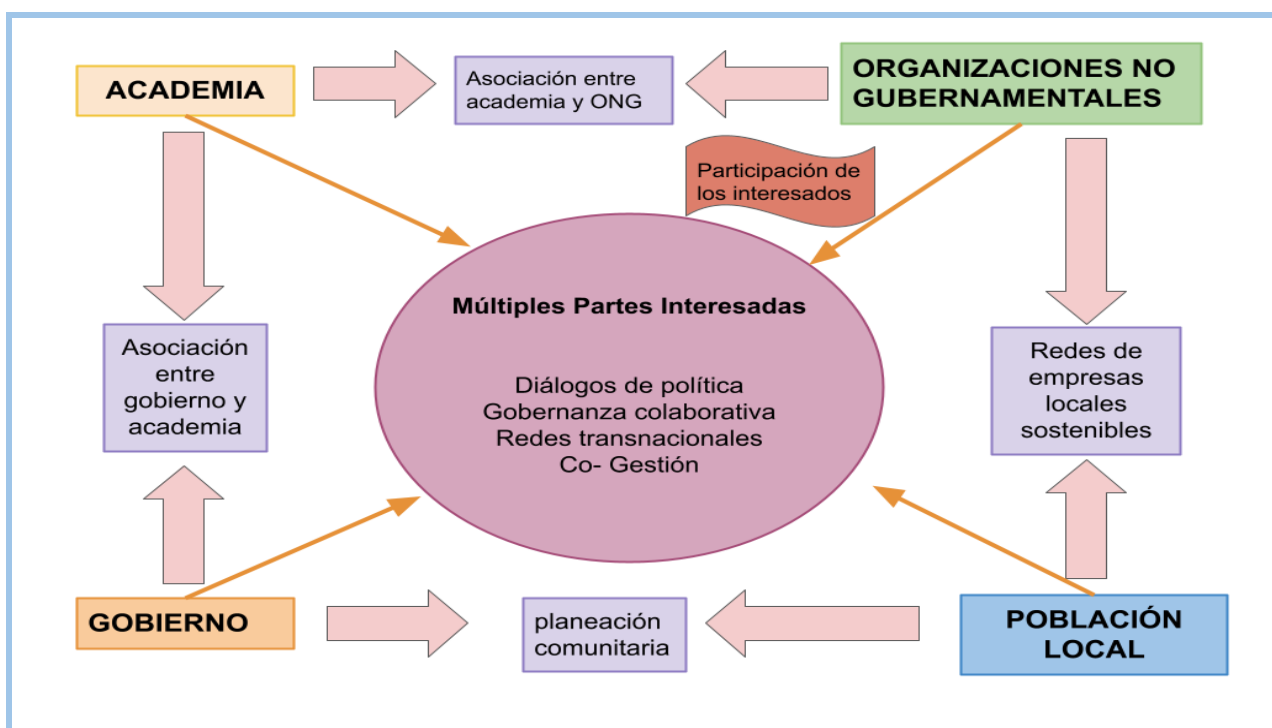


Figura 1. Principales tipos de partes interesadas con sus posibles asociaciones bilaterales y los diversos procesos que pueden surgir como resultado de sus interacciones. Modificada de la propuesta de Grey & Purdy, 2018.

A nivel transnacional, las colaboraciones pueden abordar problemas verdaderamente globales como lo es el cambio climático (Gray & Purdy, 2018). En este nivel, los límites entre las asociaciones entre empresas y ONG y la colaboración las iniciativas de gobernanza comienzan a desdibujarse, ya que los foros de colaboración intentan desarrollar normas y estándares voluntarios para “gobernar” el comportamiento de todas las empresas, gobiernos y miembros de la sociedad civil; por lo tanto, las normas son globales en naturaleza (Gray & Purdy, 2018).

### 4.3 Factores que obstaculizan la colaboración

A pesar de que el enfoque de la MPI es de colaboración y de orientación hacia el aprendizaje, no es una fórmula mágica para toda situación. De igual forma, a menudo sorprende el progreso que se puede alcanzar al enfocarse en los factores humanos que contribuyen a que las personas trabajen en colaboración, en lugar de permanecer estancados en conflictos. Dado lo anterior, comprender los factores que obstaculizan las MPI y conocer las estrategias que ayuden a superar estos desafíos es relevante para lograr una colaboración efectiva, que realmente atienda la(s) problemática(s) y logre cumplir sus objetivos (Brouwer et al., 2015). Ayala-Orozco et al. (2018) clasifican los factores que obstaculizan los procesos de MPI en cinco secciones generales (Tabla 3): i) visiones e intereses diferentes, ii) procesos de planificación inadecuados, iii) organización insuficiente entre grupos de interés, iv) problemas de comunicación v) y condiciones estructurales.

Tabla 3 *Factores que obstaculizan la colaboración entre múltiples partes interesadas* (Modificado de Ayala-Orozco et al., 2018).

FACTORES QUE OBSTACULIZAN LA COLABORACIÓN DE MÚLTIPLES PARTES INTERESADAS	
Visiones e intereses diferentes	
Visiones e intereses divergentes	Las visiones, ideas, perspectivas de las múltiples partes interesadas no coinciden entre sí



	Toma de decisiones basada en intereses individualistas, sin apertura a la negociación.
Tensión entre distintos sectores	Discordancia entre la retórica y la práctica de actores con mayor nivel de poder.
	Falta de coordinación y ética profesional por parte de los actores interesados.
Procesos de planificación inadecuados	
Falta de continuidad en los proyectos	Falta de visualización de metas a largo plazo y diseño de estrategias para cumplirlo.
	Ausencia de monitoreo y seguimiento de las actividades.
Personal y financiamiento insuficiente	Presupuesto insuficiente para la realización de las actividades.
	Falta de financiamiento a largo plazo.
	Distribución de recursos inadecuada.
Organización insuficiente entre grupos de interés	
Organización inadecuada entre las partes interesadas	Desconfianza entre actores y en los espacios de diálogo.
	Ausencia de dinámicas que ayuden a aumentar la confianza y el diálogo entre actores.
Organización institucional inadecuada	Altos niveles de burocracia.
	Desigualdades profundas de poder entre participantes.
Problemas de comunicación	
Comunicación inadecuada y falta de información	Comunicación unidireccional y diálogo ineficiente entre sectores sociales.
	Falta de transparencia en la información.
	Falta de comprensión del contexto social por parte de actores gubernamentales.
Condiciones Estructurales	
Sistemas sociales, políticos y económicos	Transiciones políticas, reinicio de programas gubernamentales, cambio de representantes.
Discriminación	No considerar la inclusión de ciertos grupos sociales debido a su género, nivel socioeconómico, idioma.
Inseguridad	Inseguridad, violencia, crimen organizado.

Sin embargo, no son los únicos factores que obstaculizan la colaboración. Grey et al. (2018) considera y añade: i) la *falta de confianza y temor entre los actores*, esto puede llegar a un nivel tan alto, que para algunos actores resulte prácticamente imposible interactuar con otros; ii) *perspectivas diferentes*, las perspectivas influyen directamente en los planes de acción de los actores, por lo que los resultados dependen directamente de ellas; iii) *colaboración obligatoria*, esta situación existe cuando los actores participan solo para cumplir con un requisito impuesto, no porque exista un interés genuino por parte de ellos, dando como resultado poca resolución de problemas; iv) *diferencias de identidad o de valores entre los actores provenientes de sus religiones, ideologías, costumbres*, pueden generar grandes obstáculos que no permitan a las partes interesadas llegar a un acuerdo; v) *diferencias de poder*, que influyen directamente en los espacios de colaboración de MPI, los actores de mayor poder tienen más influencia en la toma de decisiones, propiciando un desbalance dentro del proceso de colaboración.

#### 4.4 Las dinámicas de poder dentro de los procesos de colaboración

Como se mencionó anteriormente, las dinámicas de poder existentes entre los actores participantes en un proceso de colaboración influyen directamente en el resultado de este (Grey et al., 2018). El poder tiene la capacidad de determinar los planes de acción ya que influye en la toma de decisiones de los actores a través de factores coercitivos y productivos (Brisbois et al., 2015; Grey et al., 2018). Durante el desarrollo del proceso de colaboración, el poder puede adoptar distintos enfoques; Grey et al. (2018) menciona dos: el poder episódico y el poder sistémico. El primero se refiere a la creación de una dependencia por medio de la comunicación y acciones de influencia, ejercido por las partes interesadas que anteponen sus propios beneficios e intereses a los del resto de los actores. Mientras que el poder sistémico hace referencia a las prácticas que impulsan el beneficio y satisfacción de los intereses de todos los sectores sociales, incluso cuando no estén involucrados directamente en el proceso de colaboración. Por esta razón se busca que las MPI se desarrollen bajo un enfoque de poder sistémico, ya que genera legitimidad dentro de las relaciones de los actores

participantes, promoviendo la participación, integración social y la toma de decisiones conjunta (Grey et al., 2018).

#### 4.5 Siete principios para desarrollar una buena colaboración

Brouwer et al. (2015) propone una guía de pasos y principios fundamentales a seguir para lograr una MPI efectiva (Tabla 4). Una parte central de esta visión es el papel de las MPI como una plataforma donde los interesados pueden aprender juntos de manera interactiva, donde las personas pueden expresarse y ser escuchadas, donde las ideas de todos se pueden adaptar para impulsar la innovación y encontrar formas de avanzar que sean más beneficiosas para todos. En la práctica, las MPI son muy diversas, sin embargo, en esta propuesta a manera de guía, existen diferentes características que se contemplan para considerar que una MPI sea exitosa, éstas se encuentran ordenadas por siete principios los cuales son:

*Tabla 4 Siete principios para una colaboración efectiva entre MPI ( Brouwer et al., 2018).*

<b>Principio I Adoptar el Cambio sistémico</b>	
Situación o problema compartido y definido	Las múltiples partes interesadas deben compartir alguna situación que los una a todos y les de objetivos para trabajar en conjunto.
Todas las partes interesadas clave participan en la asociación	Todos aquellos que tienen influencia o se ven afectados por la situación que provocó el proceso están involucrados desde el principio del proceso colaborativo.
Funciona en diferentes sectores y escalas	Las causas subyacentes de los problemas y las oportunidades de soluciones se encontrarán en diferentes disciplinas; a través del funcionamiento de los sectores productivos, el gobierno y la sociedad civil; y en diferentes escalas de local, estatal nacional, e incluso internacional.
Sigue un proceso y un marco de tiempo acordado pero dinámico	Es importante que entre todos los interesados se diseñe el proceso de trabajo para que desde un inicio entiendan el papel de su participación y el tiempo que tomará, además desde el principio el proceso debe ser flexible y responder a las necesidades cambiantes de los participantes.
Involucra a los interesados en establecer sus expectativas	Es importante que desde el inicio todas las partes interesadas expresen con claridad las expectativas que tienen respecto al proyecto, con la intención de evitar malentendidos y conflictos innecesarios en un futuro.
<b>Principio II Transformar a las instituciones</b>	

Contempla el cambio en las normativas de las instituciones a futuro	Los marcos de operación de algunas instituciones podrán representar limitaciones para el deseado flujo de trabajo en los espacios de colaboración. Sin embargo, aunque no sea instantáneo es importante marcar el inicio de un cambio (social, económico, político) necesario a futuro para la erradicación de dichas limitaciones.
<b>Principio III Trabajar con poder</b>	
Trabaja con diferencias y conflictos de poder	Los espacios de colaboración de múltiples partes interesadas estarán compuestos por actores que presenten diferentes niveles de poder, relacionados con su riqueza, estatus, conexiones políticas, conocimiento y habilidades de comunicación. Es necesario aprender a trabajar con estas desigualdades y tornar el poder como un asunto positivo y no como una barrera entre los participantes.
<b>Principio IV Lidiar con el conflicto</b>	
Acepta que conflicto también puede ser necesario para que ocurra el cambio	Los conflictos hacen referencia a cuando las partes interesadas tienen intereses genuinamente diferentes y luchan por ellos en lugar de negociar. El conflicto es una parte normal e inevitable en cualquier proceso de colaboración de múltiples partes interesadas.
Aprender a negociar	La negociación basada en intereses es una alternativa eficaz en la resolución de conflictos entre los involucrados debido a que permite contemplar las necesidades de todas las partes y diseñar una alternativa atractiva para todos y mejor que las individuales.
<b>Principio V Comunicarse efectivamente</b>	
Mantiene abierto el diálogo y la comunicación efectiva	En un espacio de colaboración las personas deberían poder comunicarse entre sí de una manera abierta, respetuosa, honesta, empática y crítica. Comunicarse de esta manera significa ser capaz de escuchar a los demás y al mismo tiempo ser claro de expresar las perspectivas, expectativas e ideas propias.
<b>Principio VI Promover el liderazgo colaborativo</b>	
Fomentar el liderazgo en todos los actores involucrados	Los patrones de liderazgo y las capacidades para desarrollarlo pueden tener una profunda influencia en la dirección de la colaboración de múltiples partes interesadas. Es importante crear herramientas y estrategias para fomentar el liderazgo en todos los sectores, incluso los conformados por los actores con menos poder.
<b>Principio VII, Fomentar el aprendizaje participativo</b>	
Fomenta el aprendizaje de las partes interesadas	Para fomentar un buen proceso de aprendizaje es necesario que se creen entornos de aprendizaje seguros que al mismo tiempo sean desafiantes para los participantes, que los aliente a pensar de forma innovadora y a ser creativos. Se trata de que todas las partes interesadas comprendan el desafío, identifiquen nuevas opciones y prueben con sus diferentes propuestas hasta que algo funcione.

## 5. SITIO DE ESTUDIO

México es uno de los países con mayor número de especies vegetales y animales ocupando el cuarto lugar dentro de los 17 países denominados megadiversos a escala global. Sus múltiples condiciones topográficas y climáticas le permiten albergar ejemplos de casi todos los tipos de ecosistemas conocidos del planeta (CONAFOR, 2015). Además, México cuenta con 138 millones de hectáreas (ha) de vegetación forestal; de la cual, 64.8 millones corresponden a bosques y selvas. Los ecosistemas forestales ofrecen una gran diversidad de bienes y servicios, no solo a los habitantes de las zonas forestales, sino a toda la sociedad, por lo que su uso sustentable resulta primordial para la seguridad y desarrollo del país (CONAFOR, 2015).

### 5.1 Características generales de la Península de Yucatán

La Península de Yucatán tiene un área aproximada de 145,000 km<sup>2</sup>. La región cuenta con 4.103.596 habitantes que constituyen el 4% de la población nacional total, mientras que la economía regional contribuye con un 6.2% del PIB nacional (CONAFOR, 2015). Esta es una región basta de recursos naturales, de gran importancia por su gran cantidad de áreas naturales protegidas, y porque forma parte del Corredor Biológico Mesoamericano. Los tres Estados que la conforman Yucatán, Campeche y Quintana Roo, tienen una masa forestal que cubre el 60% de la superficie de la península y son áreas con una gran diversidad de especies. Sin embargo, la península de Yucatán es una de las regiones de México con mayor presión sobre los recursos naturales derivada principalmente de factores antropogénicos, tales como tala forestal descontrolada, introducción de especies exóticas, cambio de uso de suelo, entre otras. En este contexto, la deforestación y la degradación forestal representan un reto muy importante para la región (CONAFOR, 2015).

### 5.2 Características generales del Estado de Quintana Roo

La entidad se localiza en la Península de Yucatán en el sureste de la República Mexicana con las coordenadas geográficas extremas al norte 21° 35', al sur 17°

49' de latitud norte; al este 86° 42', al oeste 89° 25' de longitud oeste. Colinda al norte con Yucatán y con el Golfo de México; al este con el Mar Caribe; al sur con la Bahía de Chetumal, Belice y Guatemala; al oeste con Campeche y Yucatán. La extensión del Estado es de 50,843 Km<sup>2</sup>, incluye las islas de Cozumel, Isla Mujeres, Holbox, Isla Blanca, Contoy, entre las más importantes. El estado representa el 2.55 % de la superficie del país (Figura 2).

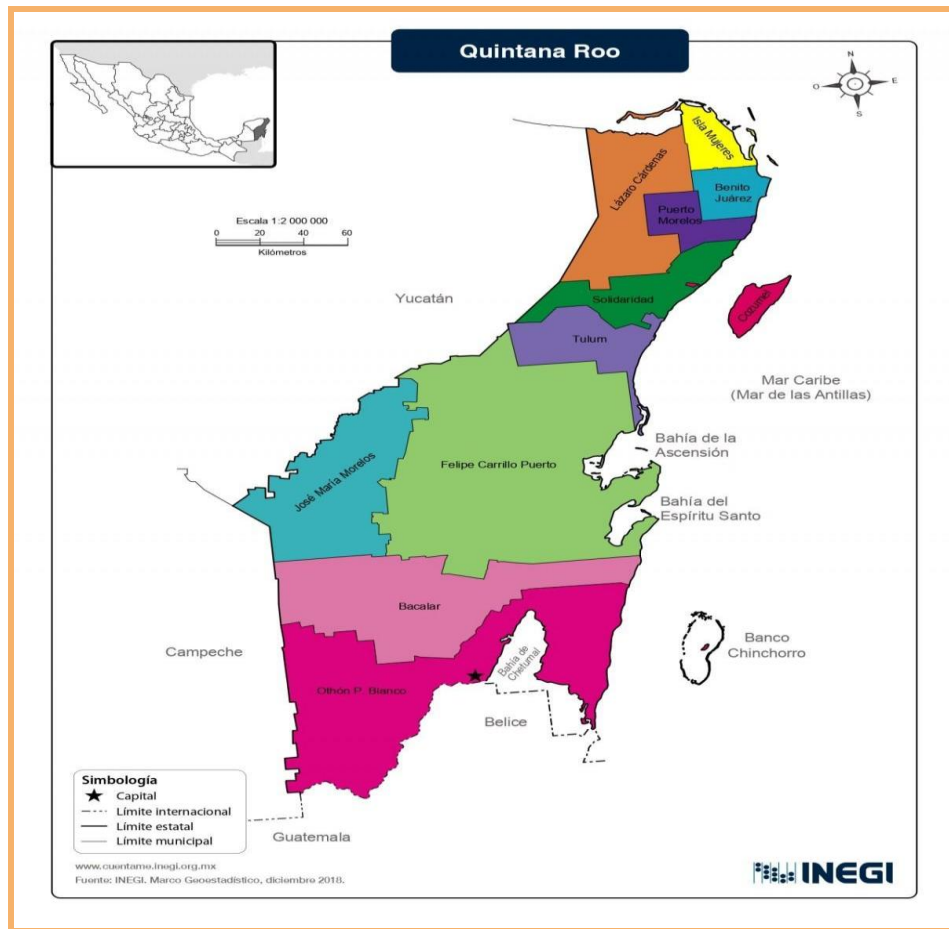


Figura 2. Ubicación geográfica y división política de los municipios pertenecientes del Estado de Quintana Roo.

### 5.3 Biodiversidad del Estado de Quintana Roo

El Estado de Quintana Roo cuenta con un clima cálido subhúmedo con lluvias en verano. Está distribuido en la zona continental y abarca también a las Islas Contoy, Cozumel e Isla Mujeres; la temperatura media anual varía entre los 24 y

28°C, teniendo además una precipitación entre los 200 y más de 1500 mm anuales. El relieve de Quintana Roo es plano, con una leve inclinación no mayor de 0.01 % y una pendiente de dirección oeste a este, hacia el mar Caribe, además con algunas colinas de tamaño pequeño y numerosas hondonadas; la altura media es de 10 msnm. Las principales elevaciones son los cerros: El Charro (230 msnm), Nuevo Becar (180 msnm) y El Pavo (120 msnm). Los ecosistemas terrestres presentes son selva baja, media y alta subperennifolia, manglar, palmar y sabana (Pozol et al., 2011). La cobertura forestal ocupa el 70% del territorio y se estima que tiene un potencial de producción de 200 500 millones de toneladas de carbono; el estado forma parte del corredor natural Sian Ka'an- Bala'an K'aax, que se encuentra conectado con el corredor Bala'an K'aax- Calakmul en el estado de Campeche los cuales comprenden el segundo macizo forestal más consolidado en América Latina, tan sólo después de la región de la Amazonia. También forma parte del sistema arrecifal mesoamericano, que es el segundo más extenso en el mundo después del australiano. La Reserva de la Biósfera de Sian Ka'an ha sido declarada por la UNESCO como patrimonio natural de la humanidad, mientras que, en la zona marina, la Reserva de la Biósfera del Tiburón Ballena es uno de los mejores sitios para el avistamiento del pez más grande del planeta. Quintana Roo tiene uno de los sistemas de ríos subterráneos más largos del mundo y es parte del Corredor Biológico Mesoamericano, que integra comunidades mayas con gran riqueza cultural (CONABIO, 2019).

En Quintana Roo se observan cerca de la mitad de las aves de México, es refugio del emblemático jaguar y en las playas arriba 50% de las especies de tortugas marinas que habitan en el mundo. El 40% del territorio del estado está regulado bajo esquemas de conservación dentro de los que destacan las áreas naturales protegidas (ANP) y las áreas destinadas voluntariamente a la conservación (Gobierno del estado de Quintana Roo, 2019) y aproximadamente el 30% de la superficie fue decretada área natural protegida, donde, además de las reservas de la biósfera mencionadas, destacan Banco Chinchorro, el Santuario de la Tortuga Marina en Xcacel-Xcacelito y el Santuario del Manatí en la Bahía de Chetumal (Pozo et al., 2011).

## 5.4 Características socioeconómicas del Estado de Quintana Roo

Quintana Roo está compuesto por 921,206 mujeres y 936,779 hombres, es una población joven porque está compuesta principalmente por infantes y jóvenes (INEGI, 2022). La edad promedio de sus habitantes es de 23 años, mientras que a nivel nacional de 24 años. Además, la población es de tipo progresivo, es decir, nacen más personas y mueren menos. La dinámica poblacional del Estado de Quintana Roo es diferente a la de las otras entidades federativas, su población aumenta a un ritmo tan acelerado que en algunos periodos de tiempo como en los años 2005 a 2015 presentó la tasa de crecimiento más alta a nivel nacional con 4.7% mientras que el resto del país crecía a razón de 1% (Pozo et al., 2011). Este crecimiento es provocado por la migración de personas atraídas por las fuentes de empleo que genera la actividad turística del estado (Pozo et al., 2011). El desplazamiento de las personas de un lugar a otro con el propósito de establecer una nueva residencia obedece, generalmente, al interés de alcanzar un mayor nivel de bienestar (INEGI, 2003). La presión demográfica, resultado de este crecimiento impacta directamente en la dinámica poblacional, concentrándose principalmente en los municipios turísticos de la parte norte (Isla Mujeres 2.9%, Benito Juárez 50%, Cozumel 6% y Solidaridad 14.1%) acentuándose en la porción costera. En cambio, el resto de los municipios dedicados a otras actividades económicas relacionadas al aprovechamiento maderable, como la agricultura, ganadería, entre otras, tienen un porcentaje menor de concentración de la población (Lázaro Cárdenas 2%, José María Morelos 0.9%, solo el municipio Othón P. Blanco 19% por tener a Chetumal, la capital del estado). Este fenómeno de concentración de la población en la zona costera y de dispersión hacia el interior del territorio del estado suponen un reto importante en el diseño de políticas públicas que permitan la dotación equilibrada de servicios y opciones de desarrollo y al mismo tiempo, el manejo integral de los ecosistemas con sus recursos naturales.

La estrecha relación existente entre la población y el crecimiento económico en el estado replican el clásico modelo del norte rico y el sur deprimido, propiciando que el estado tenga una alta concentración de actividades en la parte norte y planee



seguir especializándose en el turismo mediante su diversificación (Pozo et al., 2011).

## 6. ANTECEDENTES DE REDD+ EN QUINTANA ROO

El interés y la atención a los bosques han crecido mundialmente a medida que las preocupaciones sobre el calentamiento global y el cambio climático tomaron una posición relevante en los debates políticos internacionales (Montoya et al., 2016).

Los bosques han sido reposicionados en la arena internacional como repositorios de valor global por su contribución al secuestro de carbono y la mitigación climática (Montoya et al., 2016). En este contexto, los bosques latinoamericanos son considerados importantes para combatir el cambio climático a nivel global.

REDD+ es considerado como un proyecto multinivel de gobernanza ambiental-colaborativa, es por esto que la dinámica colaborativa de los procesos de REDD+ se encuentra insertada entre el gobierno, las organizaciones de la sociedad civil, las organizaciones no gubernamentales, y los habitantes de ejidos y comunidades ubicados dentro de los ecosistemas forestales. En esta red existen múltiples interacciones entre actores y una estrecha relación con el entorno debido al aprovechamiento de los recursos naturales existentes en la zona (Montoya et al., 2016).

A nivel regional, particularmente en la península de Yucatán, se tiene importantes avances en el desarrollo de la implementación de REDD+ (Flores, 2018). En 2010 se inician las actividades con la firma de un acuerdo general de coordinación sobre el Cambio Climático, adquirido por los gobernadores de los estados de Yucatán, Campeche y Quintana Roo. Es en este acuerdo a nivel regional donde se establece la construcción de una estrategia regional de adaptación al cambio climático, un programa regional de reducción de emisiones y la creación de un fondo para la acción climática de la península de Yucatán. En ese mismo año se crea la Comisión Estatal de Cambio Climático de Quintana Roo. En el año 2012, se elaboró y publicó la estrategia regional para la península de Yucatán para la reducción de emisiones por deforestación y degradación forestal.

En marzo del 2015, dando cumplimiento al acuerdo general, se instaló la Comisión Regional de Cambio Climático para la península de Yucatán y posteriormente en 2016, se constituyó el Fondo Climático para la Península de Yucatán, así como la Estrategia Estatal de Reducción de Emisiones (EEREDD+) de Quintana Roo (Flores, 2018). En conjunto, de manera general todas estas acciones son las que se han ido desarrollando a nivel regional y estatal de manera activa y participativa por los diferentes actores involucrados.

## 7. METODOLOGÍA Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

### 7.1 El paradigma de la investigación cualitativa

El desarrollo de investigaciones que analizan aspectos sociales para la atención de problemáticas ambientales es cada vez más frecuente en la actualidad (Poteete et al., 2018). Esto se debe a que las complejas problemáticas ambientales actuales tienen su origen principalmente en dinámicas políticas, económicas y sociales, entre otros. Lo que demanda el uso de prácticas metodológicas innovadoras que permitan ir más allá de la recolección de datos, como lo es el procesamiento de información, desarrollo teórico e intercambio de aprendizaje (Poteete et al., 2018). Por esta razón actualmente existe un incremento en la utilización del paradigma constructivista cualitativo, en aquellas investigaciones referentes a temas socioambientales (Cantrell 1996; Poteete et al., 2018) y es el paradigma rector de esta investigación debido a que los estudios basados en un enfoque cualitativo permite cumplir con esta reciente demanda en aumento respecto a la importancia en el análisis de procesos socioambientales ya que permite abordar diversos factores como las colaboraciones e interacciones entre los actores sociales involucrados, las cuales afectan directamente en el manejo de los recursos naturales (Flick, 2009; Poteete et al., 2018).

El paradigma es un sistema teórico-metodológico dominante que organiza y dirige la manera en la que el investigador asume y observa la realidad (Flick, 2009). Los paradigmas son la orientación general de disciplina que selecciona el problema o fenómeno a investigar como su contenido temático sustantivo, pues

son los mismos que delimitan los objetivos y a su vez seleccionan el tipo de metodología y métodos para abordarlos (Sautu et al., 2005). El paradigma constructivista se basa en diversos supuestos epistemológicos, ontológicos y axiológicos (Tabla 5) (Sautu et al., 2005). Este paradigma en particular, tiene el objetivo de comprender los fenómenos e interpretar el significado dentro del contexto social y cultural del ámbito natural (Cantell, 1996), en donde a su vez el investigador debe ser objetivo y en el proceso dejar de lado sus propias creencias, suposiciones y perspectivas (Álvarez, 2009). Por este motivo el presente trabajo se desarrolla bajo el paradigma constructivista, ya que permite abordar diversos factores como las perspectivas de los actores, las dinámicas de estos entre ellos y con su entorno, entre otros aspectos (Flick, 2009; Poteete et al., 2018).

*Tabla 5. Paradigma Constructivista Cualitativo. Se muestran los supuestos epistemológicos, ontológicos y axiológicos del paradigma cualitativo basados en Cantell 1996 y Gurdíán 2010.*

<b>Paradigma constructivista cualitativo</b>	
<b>ONTOLÓGICOS</b> Naturaleza de la realidad	La realidad es subjetiva, dinámica, múltiple, holística, construida y contextualizada.
<b>EPISTEMOLÓGICOS</b> ¿Cuál es la relación del investigador y aquello que investiga?	Interrelación, el investigador está inmerso en el contexto de la interacción a investigar. Se asume que la interacción entre ambos y la mutua influencia es parte de la investigación.
<b>AXIOLÓGICOS</b> Papel del investigador en la investigación	El investigador asume que sus valores forman parte del proceso de conocimiento y reflexiona acerca de ello, crítica de la ideología (reflexividad).
Finalidad de la investigación	Comprender, explicar, interpretar la realidad, los significados de las personas, percepciones, intenciones y acciones.
Diseño	Flexible, envolvente, emergente.

Propósito	Profundización, limitada por espacio y tiempo. Afirmaciones ideográficas. Inductiva-cualitativa. Centrada en las diferencias
Técnicas, instrumentos, estrategias	Estudios de caso, técnicas dialécticas

Existen otros paradigmas como lo es el positivista cuantitativo, donde la realidad es objetiva, única, tangible, mensurable y convergente, utiliza una lógica deductiva, siguiendo una secuencia sistémica en donde se formula el problema a investigar y posteriormente para poder abordarlo se recurre a la teoría, conceptos y proposiciones. Este paradigma dicta que el investigador debe mantener una postura objetiva frente a la problemática y la relación sujeto-objeto debe mantenerse neutral, además, a su vez, busca dar mayor peso e importancia a la investigación a través de métodos matemáticos y estadísticos que les permiten la cuantificación de datos y medición de variables ya que su objetivo es descubrir leyes generales que expliquen la realidad al mismo tiempo en el que permiten la predicción y el control (Sautu et al., 2005).

## 7.2 Problemas socio ambientales abordados desde la investigación cualitativa

Para abordar una determinada problemática ambiental de manera efectiva es necesario estudiar y comprender las interacciones sociales-ambientales involucradas y esto no es posible mediante un paradigma positivista cuantitativo ya que con el no se puede plantear el razonamiento subjetivo y las elecciones de los actores sociales (Moon et al., 2014). El proceso de investigación de estas situaciones debe ser por medio de una metodología flexible que permita enfrentar diferentes escenarios (Sampieri et al., 2003). Las investigaciones cualitativas por su parte, permiten analizar las distintas realidades y perspectivas de los actores sociales que inciden en un contexto social particular a partir del establecimiento de

una comunicación efectiva, con un diálogo bidireccional constructivo entre la teoría de la colaboración y la práctica de cómo influyen esta diversidad de perspectivas en el desarrollo del proceso (Poteete et al., 2018; Brower et al., 2018). En este tipo de investigaciones el investigador debe manejar y comprender los supuestos del paradigma constructivista y del contexto social del que se trate, además considerar siempre un manejo ético de las relaciones sociales con ayuda de métodos-herramientas que pueden ser utilizados en distintas etapas de la investigación (Moon et al., 2014; Poteete et al., 2018). Tal es el caso con el programa de REDD+, donde se aborda el tema de problemas socioambientales e institución de políticas públicas, demostrando que es posible estudiar de forma científica los procesos sociales que afectan el desarrollo de políticas ambientales y el manejo de recursos.

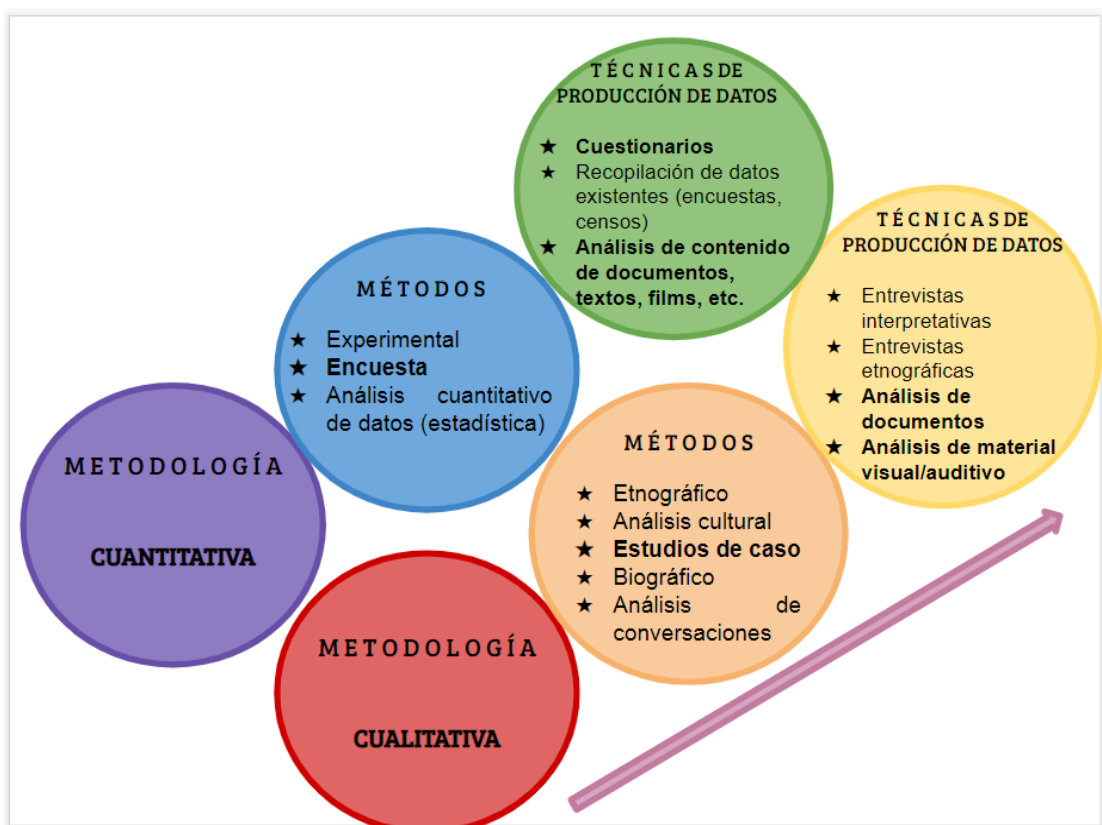
### 7.3 Metodología y métodos de investigación mixtos

La metodología está conformada por procedimientos y métodos que ayudan en la construcción de la evidencia empírica, esta se apoya en los paradigmas y a lo largo de la investigación su función es discutir los fundamentos epistemológicos del conocimiento (Poteete et al., 2018). Específicamente, la metodología reflexiona los valores relacionados con la validez del estudio, la deducción, la inducción, los contenidos y alcances de la explicación e interpretación (Sautu et al., 2005).

En las ciencias sociales, existen dos tipos de metodología, la cualitativa y cuantitativa (Poteete et al., 2018). La metodología cualitativa se caracteriza por ser inductiva, como se mencionó anteriormente, su diseño flexible e interactivo permite que el investigador, quien adopta un papel de observador, interactúe con los distintos actores sociales, quienes se vuelven junto con sus interacciones, el objeto de estudio, permitiendo la comprensión del contexto de manera holística y generando conceptos a través de los datos durante la investigación.

Mientras la metodología trata de la lógica interna de la investigación, por su parte, los métodos constituyen una serie de pasos a seguir por el investigador con la

finalidad de producir una contribución al conocimiento, estos se sustentan sobre principios metodológicos y epistemológicos, en la elección de un método se respetan los presupuestos de la metodología en la que se encuadra. Sin embargo, los métodos son considerados neutros en el sentido de los objetivos de la investigación, mientras que las orientaciones filosóficas no lo son (Cantrell et al., 1996). Ningún método puede superar todos los desafíos de una investigación, por lo que cada vez existen más motivos para que las investigaciones socioambientales acepten un pluralismo metodológico y utilicen métodos mixtos, lo cual contribuye a reducir la incertidumbre de determinados enfoques (Poteete et al., 2018). Utilizar los métodos mixtos consiste en el uso de métodos cualitativos y cuantitativos, el beneficio de utilizar una metodología mixta es la libertad que tiene el investigador para abordar preguntas de investigación distintas, ya que diferentes métodos pueden utilizarse a lo largo de una misma investigación, mejorando ampliamente las investigaciones y produciendo mejores conocimientos (Poteete et al., 2018).



*Figura 3. Métodos y Técnicas de producción de datos según el tipo de metodología.*

Para analizar los procesos de colaboración de múltiples partes interesadas involucradas en el diseño y creación de la EEREDD+ de Quintana Roo se utilizaron métodos mixtos ya que la combinación de estos métodos es muy útil cuando las investigaciones estudian realidades muy complejas, siendo el caso del presente trabajo.

#### 7.4 Métodos de investigación

En un principio se tenía contemplado que la metodología de este trabajo fuera únicamente la de carácter cualitativo, sin embargo, finalmente se aplicó la metodología mixta dado que se realizó un análisis cualitativo de los documentos y una descripción cuantitativa sobre los principios de colaboración. El enfoque cualitativo es generalmente inductivo, puede adoptar un diseño flexible e interactivo, tomando en cuenta las perspectivas emergentes en el proceso. En este proceso es posible interactuar con los actores sociales pues busca comprender a las personas junto con los diferentes contextos en los que se desenvuelven, además de sus perspectivas e ideologías. Esta aproximación es interpretativa, pues el investigador se vuelve observador y analiza las dinámicas y comprende la realidad de una forma holística (Sautu et al., 2005).

Esta investigación tiene por objetivo analizar los procesos de colaboración entre múltiples partes interesadas involucradas en el diseño y creación de la Estrategia Estatal de REDD+ del estado de Quintana Roo. Para ello, primero se realizó una revisión documental en la cual se analizaron documentos oficiales de REDD+ para analizar el desarrollo de REDD+ en el país, en la región y en el estado de Quintana Roo, así como analizar los procesos de colaboración de las MPI. Después se realizó un análisis de contenido dirigido y finalmente se trianguló la información obtenida por medio de encuestas a actores clave.

*Tabla 6. Métodos por objetivos particulares.*

Objetivos	Técnicas de producción de datos
1. Analizar el desarrollo de REDD+ en México, la Península de Yucatán y Quintana Roo.	★ Revisión documental (documentos oficiales, informes, literatura científica, minutas de talleres y reuniones, listas de asistencia, videos de reuniones, seminarios, etc.)
2. Caracterizar al CTC-Quintana Roo como espacio de colaboración y realizar un mapeo de actores participantes en el diseño y creación de la EEREDD-QR .	★ Revisión documental y análisis de contenido con el programa ATLAS.TI.
3. Identificar los factores que obstaculizan y facilitan la colaboración entre MPI en el marco del desarrollo de la EEREDD-QR.	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Revisión documental.</li> <li>★ Análisis de contenido dirigido con el programa ATLAS.TI.</li> <li>★ Encuestas a actores clave.</li> </ul>

Para analizar el desarrollo de REDD+ en México, en la Península de Yucatán y en el estado de Quintana Roo (objetivo 1), se realizó una revisión documental. Para determinar la inclusión de los documentos en la revisión, se consideraron una serie de criterios: i) que el tema principal del documento fuera REDD+, ii) que la ubicación de los acontecimientos descritos en los documentos correspondiera México, a la Península de Yucatán o al estado de Quintana Roo, iii) que en el documento fuera posible identificar a los distintos actores sociales involucrados (gobierno, academia, ONGs, productores, ejidatarios, sociedad civil, OSC) y iv) que existieran evidencias tangibles de un trabajo de colaboración entre las MPI (Figura #). Además de documentos, también se incluyeron minutas sobre las reuniones, talleres y sesiones de consejos relacionados con REDD+ y medios visuales como galerías de fotografías de los eventos y videos.



Con la información obtenida, se construyó una línea del tiempo en la cual se representaron los acontecimientos más relevantes de la trayectoria de REDD+ en México, particularmente en la península de Yucatán y el estado de Quintana Roo, destacando los del CTC REDD+ estatal, y aterrizando momentos clave en el proceso de colaboración de las MPI, como lo fueron los talleres de Diagnóstico y Validación Comunitaria e Institucional a Nivel Estatal y Regional.

*Para caracterizar al CTC- Quintana Roo como espacio de colaboración y realizar un mapeo de actores participantes en el diseño y creación de la EEREDD-QR (objetivo 2), se realizó un mapa de actores basados en el esquema de Pozo-Solís,(2007). Este esquema permite identificar a todos los actores relevantes en la creación e implementación de un determinado proyecto y para fines de este trabajo, ubicar su sector social de procedencia y la escala a la que operan, visualizarlos de esta manera permite facilidad en el análisis que se realiza posteriormente y que acompaña al mapa y la matriz de actores. En este análisis es posible reconocer el objetivo de su participación y el motivo de sus propuestas y acciones; con ello es posible caracterizar las dinámicas existentes entre los actores, por ejemplo, nivel de poder e influencia en la toma de decisiones, el nivel de participación, la creación de alianzas, entre otros (Pozo-Solís, 2007). En el mapa se representaron los actores involucrados en el CTC del estado de Quintana Roo y los presentes en el proceso de creación de la EEREDD+. El primer paso fue clasificarlos de acuerdo al sector social al que pertenecen (gubernamental, OSC, ONG, academia, población local) (Tabla 7) y a la escala a la que operan (internacional, nacional, regional, local). El análisis de estos actores se realizó de acuerdo en lo descrito en las relatorías de los talleres para la creación de la EEREDD+. Dicha información fue triangulada posteriormente por medio de encuestas. El mapa de actores se acompañó con una matriz de actores; para su elaboración se ubicó a cada actor participante de acuerdo a su nivel de poder e influencia en la toma de decisiones, identificando las relaciones y redes que existen entre los participantes.*

Tabla 7. Clasificación de actores.

<b>CLASIFICACIÓN DE ACTORES SOCIALES</b>	
<b>Sector Gubernamental</b>	Actores representantes de administraciones del gobierno a nivel nacional, estatal, regional, entre otros.
<b>Sector Académico</b>	Actores pertenecientes a instituciones académicas y de investigación.
<b>Organizaciones No Gubernamentales Internacionales</b>	Actores representantes de organizaciones no gubernamentales de talla internacional.
<b>Organizaciones de la Sociedad Civil</b>	Actores representantes de organizaciones sin fines de lucro y no gubernamentales.
<b>Organizaciones productoras comunitarias</b>	Organizaciones Comunitarias
<b>Autoridades Locales</b>	Actores representantes de las autoridades locales tradicionales y / o agrarias, así como representantes electos del gobierno nacional o subnacional que operan en el nivel local
<b>Sector Civil</b>	Individuos o comunidades que no representan sus intereses a través de grupos organizados, instituciones o el gobierno.

Finalmente, para *identificar los factores que obstaculizan y facilitan la colaboración entre MPI en el marco del desarrollo de la EEREDD-QR* (objetivo 3), se utilizó la propuesta de los siete principios para una colaboración efectiva entre múltiples partes interesadas de Brouwer et al. (2018), y se señalaron los retos y las oportunidades relacionados con cada uno de estos principios. Posteriormente a cada reto y oportunidad se le asignó un código y se realizó un análisis de contenido dirigido utilizando el programa ATLAS.TI.

## 7.5 El método de estudio de caso

En las ciencias sociales no existe una definición consensuada de lo que es un “estudio de caso”, sin embargo, para la elaboración del presente trabajo se tomará en cuenta la definición dada por (Collier, Brady y Seawright, 2004; Gerring, 2004 y

2007a; tomada de (Poteete et al., 2018), la cual hace referencia a que un estudio de caso es la investigación intensiva de un fenómeno relativamente bien delimitado. Estos estudios implican muchos niveles de análisis, cada uno con distintas unidades, donde cada nivel está relacionado con un fenómeno central, sustantivo o teórico. Decidir el enfoque permite acotar y definir la principal unidad de análisis, la cual, a su vez, define los “casos” más relevantes para el estudio en su conjunto (Poteete et al., 2018). Particularmente para la acción colectiva sobre los bienes comunes, la unidad de análisis comúnmente definida son los participantes potenciales en la acción colectiva, convirtiéndose en los objetos centrales de la investigación. Los casos típicos incluyen sistemas de recursos naturales, por ejemplo, como es el caso de este caso de estudio, los recursos forestales presentes en la selva de la península de Yucatán y unidades de estudio político-administrativas como población local, municipios, estados, y grupos sociales definidos por proximidad o involucramiento con un recurso natural, por ejemplo: grupos de usuarios (Poteete et al., 2018).

La investigación en estudios de caso se relaciona con la triangulación de métodos, ya que con frecuencia, implican investigación con encuestas u otras técnicas de recolección de información, también son importantes las contribuciones de estudios de caso históricos basados en trabajo de archivos, apoyándose además en una serie similarmente diversa de técnicas analíticas; las más comunes incluyen comparaciones estructuradas, seguimiento de procesos y secuencias, análisis del discurso y de la identidad (Poteete et al., 2018).

## 7.6 Análisis de contenido dirigido

El análisis de contenido dirigido es un método de análisis de documentos de manera rigurosa y sistemática para evaluar el tratamiento de 'temas' particulares. Comúnmente se utiliza en ciencias políticas para facilitar la evaluación imparcial y confiable análisis de políticas escritas (Altheide, 1996; Wesley, 2011). El propósito básico del análisis es la identificación de determinados elementos de los documentos escritos: palabras, frases, párrafos, títulos, caracteres, reactivos, secciones, temas, asuntos, medidas de espacio, medidas de tiempo, etc. y su clasificación bajo la forma de variables y categorías para la explicación de

fenómenos sociales bajo investigación (Stemler, 2001), en este caso la colaboración de múltiples partes interesadas. Los investigadores analizan el contenido del documento, el significado y las implicaciones del texto, lo que claramente lo distingue del análisis cuantitativo.

Como se mencionó anteriormente para llevar a cabo el análisis de contenido dirigido en esta investigación, se tomaron en cuenta los principios descritos en la guía metodológica propuesta por Brouwer et al. (2018), para la identificación de retos y oportunidades en los procesos de colaboración, asignándosele a cada uno de estos un respectivo código y una descripción, como se muestra en la Tabla 8, los cuales posteriormente servirían para codificar con ayuda del programa ATLAS.TI los documentos oficiales de las relatorías de los talleres llevados a cabo para el diseño y creación de la Estrategia Estatal de REDD+ para el Estado de Quintana Roo.

*Tabla 8. Retos y oportunidades que se pueden encontrar en los espacios colaborativos de múltiples partes interesadas.*

<b>PRINCIPIO I. ADAPTACIÓN AL CAMBIO SISTÉMICO</b>	
<b>Retos</b>	<b>Oportunidades</b>
<p><b>1. Visiones e intereses divergentes (RET-VisDiv)</b></p> <p><u>1.1. Visiones divergentes</u> (Ayala et al., 2018). Las alianzas multiactorales se enfrentan a perspectivas, intereses y objetivos diversos. El reto se encuentra en la labor de trabajar con todos los actores sociales para establecer acuerdos (Brouwer et al., 2018).</p> <p><u>1.2. Tensiones entre sectores y actores</u> (Ayala et al., 2018). Cuando los actores involucrados no comparten intereses y objetivos surgen tensiones que pueden acentuarse si no existe el compromiso de reconocer las diferentes perspectivas del grupo anteponiendo los intereses personales (Ayala et al., 2018)</p> <p><b>2. Visión reduccionista del proceso (RET-PlanSistGestAdap)</b></p>	<p><b>1. Evaluar la complejidad de la situación (Op-EvComSit)</b></p> <p>El enfoque sistémico permite visualizar el panorama general de una situación. Ayuda a construir relaciones y redes, fortalece los mecanismos de retroalimentación y se adapta a lo inesperado. Es importante mantener este enfoque debido a que, en un sistema complejo, el comportamiento surge como un todo, es decir un pequeño cambio en el sistema puede conducir a un gran cambio (Brouwer et al., 2018).</p> <p><b>2. Gestión adaptativa (OP-GestAdap)</b></p> <p>Ayuda hacer suposiciones sobre el cambio, asumiendo la incertidumbre pues no es posible</p>

<p>Falta de planificación sistemática y gestión adaptativa. El diseño de los proyectos debe tener una visión sistémica que se considere a todos los actores involucrados y sus interacciones. Contemplar posibles escenarios y estrategias para atender la incertidumbre (Brouwer et al., 2018).</p>	<p>predecir lo que sucederá. Las múltiples partes interesadas pueden compartir observaciones sobre los cambios y estrategias debido a que forman parte de un mismo sistema (Brouwer et al., 2018)</p>
<p><b>PRINCIPIO II. TRANSFORMAR LAS INSTITUCIONES</b></p>	
<p><b>1. Contexto institucional e instituciones que limitan la colaboración (RET-InsLimColab)</b></p> <p>Las instituciones son las reglas, normas y valores formales e informales que ayudan a la sociedad a funcionar. Son estables, duraderas y resisten al cambio. Sin embargo, los valores arraigados, las tradiciones establecidas y los marcos formales que promueven pueden ser barreras reales que obstaculizan el cambio buscado por espacios emergentes (Brouwer et al., 2018)</p>	<p><b>1. Reconocer las Instituciones que limitan o promueven la colaboración multisectorial (OP-RecInsLimProv)</b></p> <p>Las normativas que promueven las instituciones pueden facilitar o limitar los espacios colaborativos. Por ello es importante identificar las instituciones involucradas, conocer cómo influyen y saber si contribuyen o limitan los proyectos de colaboración (Brouwer et al., 2018).</p> <p><b>2.Vinculación al cambio institucional (OP-VincCambInst)</b></p> <p>Las instituciones pueden respaldar el cambio que se desea crear. Es importante identificar cómo es el apoyo de las instituciones y cómo influye en los demás actores sociales. (Brouwer et al., 2018).</p>
<p><b>PRINCIPIO III. TRABAJAR CON PODER</b></p>	
<p><b>1. Diferencias de poder</b></p> <p><u>1.1 Poder centralizado en un grupo de actores (RET- PodCent)</u> (Brouwer et al., 2018). El poder es una herramienta que puede utilizarse de manera positiva y negativa. Cuando se encuentra centralizado únicamente en un grupo de actores los objetivos de las alianzas de múltiples partes interesadas irán en función de los intereses de esos actores privilegiados y la toma de decisiones agudizará la desigualdad (Brouwer et al., 2018).</p> <p><u>1.2 Participación limitada de actores por inequidades (RET-PartLimAct).</u> (Brisbois, 2015). La inequidad de poder presente en los diferentes actores propicia que aquellos con menos niveles</p>	<p><b>1. Reconocer los niveles de poder (OP-RecNivPod)</b></p> <p>El poder permite a cualquier individuo u organización provocar un cambio. Lo más importante es cómo se usa y con qué finalidad. Los espacios colaborativos emergentes apuntan a aprovechar los diferentes poderes para generar un cambio que beneficie a todos, por esto, es necesario comprender la potencia y saber cómo usarla para un cambio positivo. Existen diversas herramientas para trabajar con el poder presente en redes de actores, en las cuales es necesario analizar los tipos de poder, el rango, las expresiones y la visibilidad de este poder (Brouwer et al., 2018).</p>

de poder no se sientan en confianza de participar activamente en los procesos (Brisbois, 2015).

## **2. Manejo del poder**

### Prácticas para mejorar el manejo del poder (OP-ManAdecPod):

2.1) *Aprovechar el poder presente y dirigirlo* de manera efectiva. Hay que comprender quién tiene qué poder y cómo se puede usar de manera estratégica y coherente para respaldar el cambio deseado.

2.2) *Empoderar a las partes interesadas* con menos poder, permitiendo el trabajo previo con estos actores en donde se desarrolle confianza, apertura y legitimidad en el proceso para promover una participación significativa.

2.3) *Administrar las expresiones de poder*. Debe existir un trabajo con los grupos más privilegiados de poder en donde se entable un diálogo del cual el resultado sea fomentar su disposición a compartir y delegar poder, para ayudar a garantizar que puedan hacer una contribución constructiva en el proceso (Brouwer et al., 2018).

## **PRINCIPIO IV. LIDIAR CON EL CONFLICTO**

### **1. Falta de entendimiento de los conflictos entre actores y sectores (RET-EntendConflic)**

Los conflictos surgen de manera recurrente en los procesos colaborativos. Se habla de conflictos cuando los actores tienen intereses diferentes y luchan por ellos en lugar de negociar. Para desarrollar colaboraciones eficientes es necesario conocer, entender y lidiar con los conflictos (Brouwer et al., 2018).

### **1. Negociación basada en intereses (OP-NegBasInt)**

Negociar eficazmente sobre los diferentes intereses. No siempre es posible definir un objetivo común. Sin embargo, la negociación es la mejor manera de garantizar que todas las partes puedan llegar a un acuerdo. La negociación basada en intereses es más efectiva en el desarrollo de procesos donde trabajan juntos múltiples actores sociales (Brouwer et al., 2018).

## **PRINCIPIO V. COMUNICARSE EFECTIVAMENTE**

### **1. Comunicación ineficiente**

1.1 Falta de diálogo entre actores (RET-FaltDialAct). La buena comunicación es fundamental para abordar los problemas, desarrollar una comprensión compartida y crear estrategias. Sin embargo, las habilidades de comunicación débiles pueden limitar que se

### **1. Fomento al diálogo (OP-Diálogo).**

El diálogo permite abordar un problema de manera efectiva, en este contexto las personas piensan juntas suspendiendo sus juicios para crear algo nuevo, comprometiéndose a comprender las diferentes perspectivas, incluso si no están de acuerdo con ellas. Para ello es

trabaje adecuadamente. La falta de diálogo entre actores puede llevar a implementar estrategias y soluciones que no aborden los problemas, ignorando las diversas perspectivas, y predominen la comunicación unidireccional. (Brouwer et al., 2018).

1.3 Opacidad en la información que se comparte (RET-OpaCInfo).

El acceso a la información es esencial para establecer una adecuada comunicación entre actores. No obstante, en algunas ocasiones los datos y la información no están al alcance de todos los involucrados, ocasionando inequidades de poder y exclusión (Brouwer et al., 2018).

necesario tener una actitud abierta y curiosa, enfocándose en el aprendizaje colectivo. Un diálogo en el que los interesados se comprometan con las preguntas y suposiciones más profundas puede ser ideal para co-crear nuevas soluciones e ideas (Brouwer et al., 2018).

**2. Cuestiones culturales en la comunicación (OP-CuestCultInfo)**

Las colaboraciones entre múltiples partes interesadas albergan a diferentes participantes que provienen de diferentes sectores, edades, organizaciones, países entre otras, cada uno con diferentes formas de comunicarse. Por ello la buena comunicación en entornos mixtos; necesita ser fomentada mediante el aumento de la conciencia y la comprensión, eligiendo formas de interacción que respeten las preferencias culturales de los demás participantes (Brouwer et al., 2018).

**3. Transparencia en la información (OP-TransInfo)**

Dentro de los procesos colaborativos, la disponibilidad de información clara y concisa es fundamental para que todos los involucrados cuenten con los mismos datos, contribuyendo a la legitimidad, la inclusión y reducir las inequidades de poder (Brouwer et al., 2018).

**PRINCIPIO VI. PROMOVER EL LIDERAZGO COLABORATIVO**

**1. Liderazgo colaborativo entre partes interesadas**

1.1 Liderazgo de actores no representativos (RET-LidActNoColab). La colaboración necesita un liderazgo colaborativo en donde todos trabajen juntos y asuman responsabilidad. Sin embargo, al trabajar con distintos sectores pueden predominar líderes que trabajan en un entorno jerárquico donde son la autoridad principal, ignorando los intereses de los grupos que representan (Brouwer et al., 2018).

1.2 Falta de liderazgo entre los participantes (RET-FaltLidPart). Dentro de los procesos de colaboración es necesario tener diversos actores

**1. Acciones para promover el liderazgo colaborativo (OP-AccPromLidColab)**

El liderazgo colaborativo se refiere a compartir las responsabilidades de liderazgo. Los estilos de liderazgo pueden ayudar a las personas a ser capaces de articular y enmarcar los problemas de forma que motiven a otras partes interesadas a unirse. El liderazgo colaborativo se vuelve más fácil cuando el equipo es diverso y las partes interesadas conocen los activos que poseen juntos (Brouwer et al., 2018).

<p>que asuman diferentes roles de liderazgo. No obstante, la falta de liderazgo entre participantes puede ocasionar un desequilibrio si todos los miembros del equipo tienen roles similares y dan como resultado tensiones y conflictos entre los involucrados que influyen negativamente en la colaboración.</p>	
<p><b>PRINCIPIO VII. APRENDIZAJE PARTICIPATIVO</b></p>	
<p><b>1. Participación y organización inadecuada que limita el aprendizaje participativo (RET-PartOrgInadLimAprePart)</b></p> <p>El proceso de aprendizaje participativo es un indicador de que la dinámica en general de una alianza colaborativa está funcionando correctamente. El reto más importante a trabajar para lograr esta meta, es una organización adecuada de todos los actores para la creación de espacios seguros con un ambiente agradable y de confianza que fomente la participación, debido a que todos tienen algo que aportar y todos pueden aprender conocimiento nuevo, que les ayude a alcanzar los objetivos en común.</p>	<p><b>1. Análisis del aprendizaje (OP-AnApre)</b></p> <p>Para fomentar un buen proceso de aprendizaje es necesario crear entornos de aprendizaje seguros, donde se expresen abiertamente los diferentes puntos de vista y sean desafiantes para los participantes, que los aliente a pensar de forma innovadora y a ser creativos. Se trata de que todas las partes interesadas comprendan el desafío, identifiquen nuevas opciones y prueben diferentes propuestas hasta que algo funcione, validando todas las perspectivas y fomentando el aprendizaje bidireccional (Brouwer et al., 2018).</p>

## 7.7 Encuestas a los actores participantes

Para complementar el análisis (dado que por la pandemia no fue posible realizar trabajo de campo) y triangular la información, se llevaron a cabo encuestas en línea con algunos actores clave del estado de Quintana Roo que participaron en los talleres para el diseño de la ERREDD+ PY. La encuesta para el presente trabajo constó de 18 preguntas cerradas con espacio para comentarios opcionales en extenso sobre los siguientes temas: i) percepción sobre los espacios y procesos colaborativos, ii) percepción sobre la toma de decisiones durante el desarrollo de la ERREDD+ PY, iii) posibles resultados percibidos hasta el momento, tanto individuales como colectivos, así como iv) la opinión sobre los posibles retos y oportunidades para la colaboración (ANEXO 2). Esta información



servió como fuente para complementar y triangular los resultados del análisis de contenido dirigido de los documentos recabados para los primeros objetivos. La triangulación de datos, la definiremos desde la visión de distintos autores, como Denzin (1990), quien la define como <<la aplicación y combinación de varias metodologías de investigación en el estudio de un mismo fenómeno>> p.297. También es entendida como una <<técnica de confrontación y herramienta de comparación de diferentes tipos de análisis de datos con un mismo objetivo puede contribuir a validar un estudio de encuesta y potenciar las conclusiones que de él se derivan>> (Rodríguez, Pozo & Gutiérrez, 2006, p.1), finalmente Cantrell (1996) menciona que es la corroboración de la información obtenida mediante el empleo de diferentes fuentes de datos (Cantrell, 1996).

## 8. RESULTADOS

### 8.1 Análisis del desarrollo de REDD+ en México, la Península de Yucatán y el estado de Quintana Roo para la identificación de espacios colaborativos.

En esta sección se presentan los acontecimientos más importantes de la evolución de REDD+ en el país, la cual se plasma en la línea del tiempo (Figura 2). Décadas atrás los estudios realizados sobre cambio de uso de suelo a diferentes escalas han sugerido cuantificar los impactos negativos de la deforestación y degradación de bosques, lo que significa conocer con exactitud el número de hectáreas de superficie deforestadas y la velocidad a la que esto sucede, además de analizar los efectos sociales y económicos de dichas perturbaciones (). Visibilizar tal información en el futuro podría incidir en la creación de herramientas de la política ambiental para el manejo adecuado de los recursos naturales, particularmente en este caso de los forestales. Fue hasta 1994 con la entrada en vigor del Convenio Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático (CMNUCC) que se discutieron los impactos relacionados con la pérdida de masas forestales y sus efectos asociados. Este suceso permitió identificar que los consensos que surgieran a partir de este momento tendrían la función de ser un importante

incentivo para lograr que los países conserven sus bosques, evitar la pérdida de biodiversidad y procurar la provisión de los servicios ecosistémicos. Fue de este modo como se comenzó a trabajar en el marco normativo de lo que sería REDD+. Se acordó que los mecanismos políticos propuestos, necesitarían tomar en cuenta garantías para asegurar que el conservar el carbono no afecte a la biodiversidad y que las acciones derivadas REDD+ no comprometan el sustento de la población. Las acciones sugeridas han incluido, entre otras, impedir la conversión de bosques primarios naturales en explotaciones y plantaciones agrícolas intensivas, conservar los bosques dentro de áreas protegidas, evitar la fragmentación forestal, estimular el uso sostenible y la gestión forestal responsable, mejorar la conectividad forestal, gestionar las perturbaciones naturales como los incendios, prevenir y controlar las especies invasoras y contribuir en la mitigación del cambio climático.

Desde 1992 México ha trabajado por cumplir con los compromisos adquiridos encaminados a contrarrestar los efectos del cambio climático acordados en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC). Las estrategias de mitigación deben incluir mecanismos que, por un lado, permitan disminuir las emisiones de GEI, y por otro aumentar los reservorios de carbono. En 2005, entre los 192 países miembros de la CMNUCC, México se localizaba en la intersección de los conjuntos constituidos por los 25 países con mayor población, mayor PIB y mayores emisiones (se consideran sólo emisiones de CO<sub>2</sub> por quema de combustibles fósiles). Siguiendo el contexto mundial, México contribuye con alrededor del 1.6% a las emisiones de GEI del planeta, lo que llevó a la aceptación del programa REDD+ en la nación. En el año 2007 México expidió la Estrategia Nacional de Cambio Climático instrumento gubernamental diseñado para identificar planes de acción precisamente para la reducción de emisiones, pero de manera general, la identificación de capacidades y factores de vulnerabilidad para el desarrollo de proyectos estatales y locales, entre otros (CICC, 2007). En el año 2008 cuando REDD+ llega formalmente a México se elaboró una propuesta de implementación del programa y se presentó ante el Fondo Cooperativo para El Carbono de los Bosques (FCPY, por sus siglas en inglés), donde se designó a CONAFOR como institución focal del programa (Špirić et al., 2016; Varns et al., 2018; Madrid 2020). Este suceso dio la apertura a

continuar con los siguientes pasos. En 2009 se creó el Grupo de Trabajo de REDD+ a nivel nacional conformado por distintas instituciones, en su mayoría gubernamentales, las cuales tenían como objetivo establecer dependencias gubernamentales indispensables para el programa, al mismo tiempo, crear políticas públicas que cumplan los objetivos del mismo (Špirić et al., 2016). El resultado de esta etapa se presenta en el año 2010 cuando México expone ante la CMNUCC en la COP16 desarrollada en Cancún el documento donde estipula su visión, metas y aspiraciones como nación ante el desarrollo del programa. Posteriormente comienza el desarrollo de la Estrategia Nacional de REDD+ documento central que estipulaba las líneas de acción como las modificaciones institucionales, la creación de políticas públicas, financiación, sistema de monitoreo, reporte y verificación de actividades, entre otros (Špirić et al., 2016; CONAFOR, 2017). Consecutivamente en el mismo año se crea el Consejo Técnico Consultivo Nacional para REDD+ (CTC REDD+) conformado por distintos actores pertenecientes a distintos sectores sociales y teniendo el objetivo de promover el diálogo entre ellos y así lograr trabajar conjuntamente en el óptimo desarrollo de REDD+ a todas las escalas, lo cual es uno de los objetivos principales del programa. Con esta experiencia en el 2011 se logra la creación de los Consejos Técnicos Consultivos Regionales y Estatales teniendo como resultado la Estrategia Regional para la Península de Yucatán y los CTC de los tres estados que la conforman (Špirić et al., 2016).

El año 2012 fue muy importante y muy productivo en muchos aspectos, a nivel nacional existieron cambios importantes en las leyes ambientales lo que benefició las políticas ambientales destinadas a la atención del cambio climático, dando como resultado la creación de la Ley General del Cambio Climático, la cual tuvo sus respectivas adecuaciones de acuerdo a las condiciones ambientales y sociales de cada estado de la república y esto definió sus actividades a desarrollar, en el caso del estado de Quintana Roo, las propuestas fueron acorde a la misión de REDD+ y se le apostó a la conservación de la selva (Trench et al., 2018). En este mismo año fue cuando se seleccionaron los estados para aplicar las “Acciones Tempranas de REDD+”, proyectos ambientales que contemplan la realidad socioeconómica de los estados, como se mencionó anteriormente, los

tres estados de la Península de Yucatán fueron seleccionados y como parte de estas acciones se creó el Programa Especial para la conservación, restauración y el manejo de los ecosistemas forestales de la Península de Yucatán (PEPY), su objetivo fue combatir la pérdida de la cobertura vegetal en la región mediante prácticas de manejo forestal sustentable, aunado a esfuerzos para un desarrollo rural sostenible, lo que repercute en la mejora de la calidad de vida de las personas en las comunidades. Sin embargo, no fueron los únicos proyectos realizados en la península en ese entonces, también en el 2012 se desarrolló la Estrategia Regional de REDD+, dando lugar a los talleres colaborativos y al foro regional analizados en el presente trabajo.

A nivel estatal y regional el año 2013 inició con la conformación del CTC de los estados de la península, Yucatán, Campeche y Quintana Roo, estas organizaciones trabajaron promoviendo la participación social y el desarrollo del programa dentro de cada estado (Trench et al., 2018). A partir de la conformación de estos CTC estatales se pudo comenzar la construcción del proyecto piloto llamado Estándares Sociales y Ambientales REDD+ (REDD+ SES) de la Península de Yucatán, el cual se encargó de evaluar actividades realizadas, tomando en cuenta las implicaciones y beneficios que estas pudieran tener dentro de las comunidades, con la finalidad de construir el Sistema de Salvaguardas Regional de REDD+ en la península (Ithaca Environmental, 2015). Por otra parte, en este año a nivel estatal, se consolida la Asociación de los Municipios del Sur (AMUSUR), organización encargada de articular mejor la comunicación entre los municipios participantes, disipar barreras y lograr una toma de decisiones conjunta para el beneficio de todas y todos los participantes.

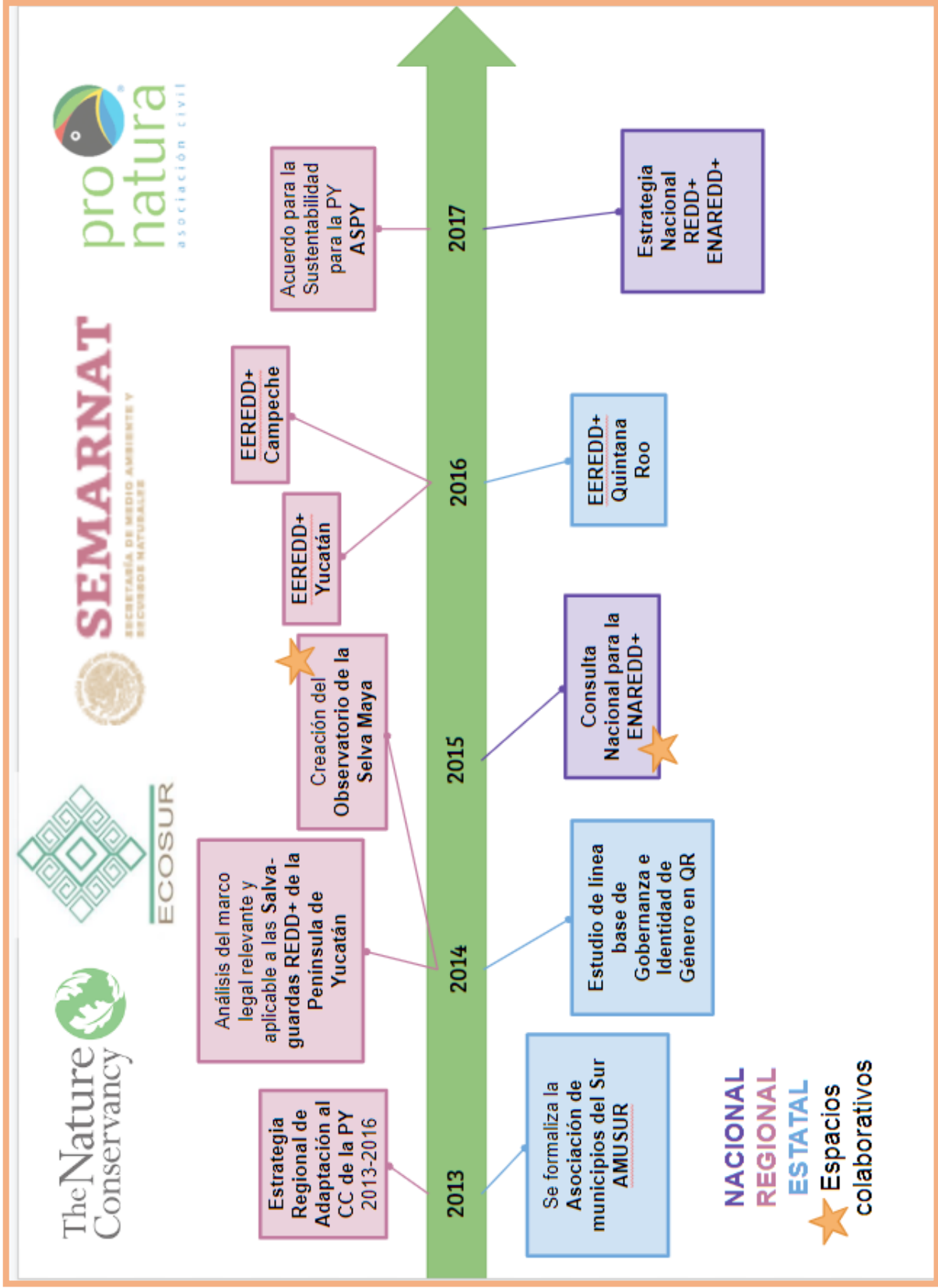
En el 2014 continuó el desarrollo de REDD+ en la región, los resultados obtenidos este año fueron la formación del Comité de Salvaguardas de la Península de Yucatán, perteneciente al proyecto piloto de SES-RED+, este comité ayudó a facilitar los procesos del programa asegurándose que todas las necesidades y los diferentes puntos de vista de los actores participantes fueran tomados en cuenta (Ithaca Environmental, 2015).

El 2015 continuó siendo un año de trabajo y desarrollo del programa a todos los niveles, uno de los avances más importantes a escala regional fue el comienzo de la consulta nacional de la Estrategia Nacional de REDD+ (ENAREDD+), este

proceso tuvo un particular enfoque en la participación de comunidades, comunidades indígenas y población en general, se buscó generar entre ellos un intercambio de perspectivas, conocimiento y la afinación de objetivos para generar una estrategia social y culturalmente incluyente (CONAFOR, 2017).

En el 2016, a nivel estatal los tres estados que conforman la Península de Yucatán crearon sus Estrategias Estatales Individuales para REDD+ (EEREDD+), siendo la del estado de Quintana Roo el eje central de esta investigación. Estas estrategias se elaboraron con la finalidad de establecer políticas y programas que atiendan las problemáticas en torno a la deforestación y degradación forestal tomando en cuenta las diferentes características biológicas y culturales de las localidades en las que son implementadas, se desarrollaron una serie de normativas y de arreglos institucionales, plataformas de financiación, un marco legal entre otras acciones para ayudar a la implementación de REDD+ en el estado (Cepeda, 2015). Y a nivel regional, en este año, se crea el Fondo de Acción Climática de la Península de Yucatán (FCPY) el cual fue un instrumento de financiación para impulsar el desarrollo de programas regionales y estatales pertenecientes a REDD+ (Varns et al., 2016; Madrid et al., 2018).

Finalmente, los documentos y relatorías revisados para el presente trabajo tienen registro y descripción de los avances del programa REDD+ hasta el año 2017, es por este motivo que esta investigación se centra en los espacios de colaboración de múltiples partes interesadas presentes en la etapa de diseño creación de la Estrategia Estatal de REDD+ para el estado de Quintana Roo. En el 2017, se publicó la versión final de la Estrategia Nacional para REDD+.



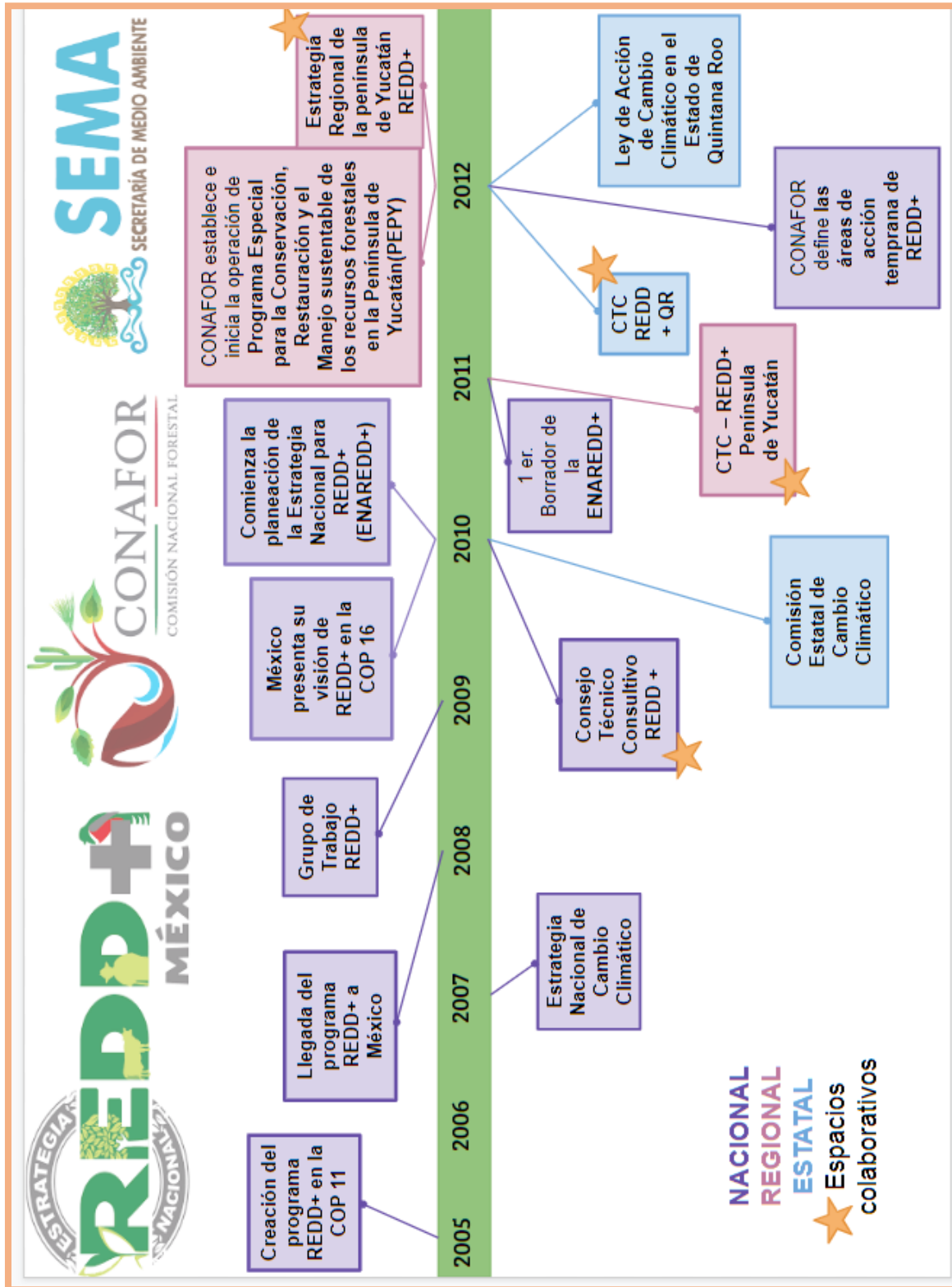


Figura 4. Línea del tiempo que ilustra la evolución de REDD+ en México, la PY y Quintana Roo.

## 8.2 Identificación de espacios colaborativos y selección del espacio colaborativo estatal para analizar. Caracterización del CTC del estado de Quintana Roo

Al terminar la revisión bibliográfica y la elaboración de fichas de espacios colaborativos que cumplieran con todos los requisitos de selección, se obtuvo como resultado la identificación de cinco espacios colaborativos de MPI a escalas tanto estatales como regionales, en donde estuvo presente el CTC de Quintana Roo y otros actores interesados del estado.

El espacio colaborativo de MPI seleccionado fue el CTC. Se decidió así debido a que se encontró suficiente información sobre el mismo, e información del proceso de creación y diseño de la EEREDD+QR en el que participaron sus integrantes en distintos foros multiactor. La información sobre este proceso identifica claramente los momentos de colaboración entre los participantes, sus dinámicas y el resultado. La EEREDD+QR es un instrumento de planeación estatal donde se establecen las estrategias y planes de acción a seguir, acordadas por todos los actores participantes, además de los tiempos para hacerlo y lograr el objetivo el cual es abordar los problemas de deforestación y degradación forestal en el estado. Dicha estrategia fue coordinada por el CTC REDD+ de Quintana Roo que se encargó de promover la colaboración de los múltiples interesados, establecer espacios de consulta y posteriormente dar seguimiento del establecimiento de la estrategia en el estado.

El Consejo Técnico Consultivo de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación Forestal del estado de Quintana Roo es un grupo de opinión técnico consultivo conformado por múltiples partes interesadas, que buscó ser un espacio de colaboración entre actores provenientes de organizaciones de la sociedad civil (U'yool'che A.C.), asociaciones de profesionales y representantes de la academia (ECOSUR, INIFAP), de gobierno de escala estatal (SEMA), organizaciones no gubernamentales (The Nature Conservancy). Es un grupo abierto en constante retroalimentación con el resto de la sociedad interesada en los temas de REDD+ en Quintana Roo, el CTC busca canales de comunicación y coordinación de iniciativas diversas que inciden en la construcción de un mecanismo funcional, eficaz y participativo para el diseño y

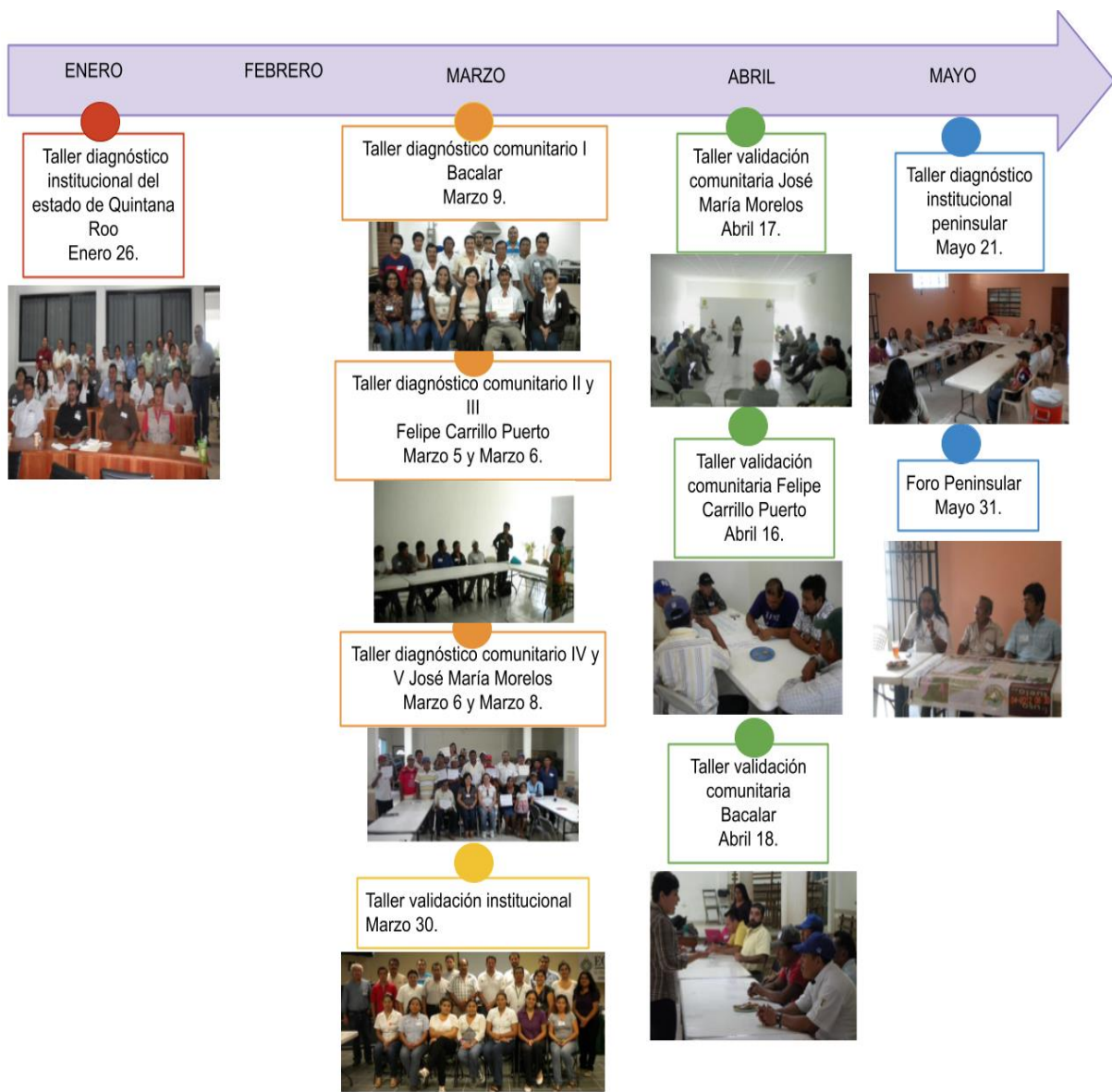


posteriormente también en la aplicación de la EEREDD+QR, que a su vez garantice la transparencia y maximice los beneficios, económicos, ambientales y sociales.

### 8.3 Mapeo de actores clave involucrados en el diseño y creación de la EEREDD+ QR

A partir del análisis de los 13 documentos de relatorías de talleres de colaboración para la construcción de la EEREDD+ QR y PY(i) Talleres de diagnóstico institucional, ii) Talleres diagnóstico comunitario iii) Talleres de validación institucional, iv) Talleres de validación comunitaria y un v) Foro Regional), se obtuvieron los resultados que se presentan a continuación.

Durante los talleres de diagnóstico institucional asistieron actores gubernamentales estatales, académicos, ONG, entre otros, mientras que a los talleres de diagnóstico comunitario asistieron actores pertenecientes a comunidades y ejidos, como ejidatarios, campesinos, avecindados, etc. Dado que uno de los objetivos principales de las estrategias estatales es construir planes de acción con base en los aportes de todos los actores sociales, los talleres se planearon de esta manera para promover la confianza y participación de las comunidades, y para que pudieran comunicar sus ideas, dudas, objetivos, inquietudes y perspectivas entre personas de su mismo sector sin temor a ser juzgados (Mendoza et al., 2012). Posteriormente en el Foro Regional si fue requerida la participación de todos los actores involucrados sin importar su sector social, en este espacio el objetivo fue generar un espacio de diálogo entre las comunidades que integran las áreas prioritarias de REDD+ y los diferentes sectores que trabajan en el tema ambiental y en el desarrollo rural con el fin de intercambiar conocimientos, experiencias y generar acuerdos sobre la estrategia REDD+ en la península de Yucatán (Fig.4).



*Figura 5. Línea del tiempo de los talleres para la creación de la EEREDD+ de Quintana Roo desarrollados de enero a mayo del 2012.*

Se identificaron un total de 31 actores que participaron en el desarrollo de los talleres para la creación de la EEREDD+ del estado de Quintana Roo (Fig.5). Estos actores se clasificaron de acuerdo a su sector de procedencia: i) gubernamental, en el que existieron representantes institucionales de escala estatal, regional y nacional; ii) académico, conformado principalmente por docentes e investigadores; iii) organizaciones de la sociedad civil, aquellas enfocadas en impulsar los programas relacionados a la preservación del ambiente

y recursos naturales; iv) organizaciones no gubernamentales, en el que se encuentran ONGs internacionales involucradas en el financiamiento e implementación de las iniciativas de REDD+; y finalmente v) el sector de la sociedad civil, grupo conformado por los representantes de los habitantes o sectores productivos de las comunidades, como ejidatarios, agricultores, entre otros.

Múltiples partes interesadas participantes dentro de la EEREDD+ de Quintana Roo				
Sector Gubernamental	Sector Académico	Organizaciones de la sociedad civil	ONG Internacional	Sector Civil
 CONABIO  CONAFOR  CONAGUA  PROFEPA  SAGARPA  SEDETUR  SEMA  SEMARNAT  FODEQROO	 ECOSUR   INIFAP Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias INIFAP   UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE QUINTANA ROO Universidad Autónoma del estado de Quintana Roo	 PRONATURA   Representantes de U'yoo'che A.C.   Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible	 TNC   Agencia de Cooperación Alemana GIZ	c. Caobas c. Bacalar c. Gavilanes c. <u>Poluyc</u> c. Felipe Carrillo Puerto c. Sabán c. Isidro Fabela c. <u>Xyatil</u> c. Kankabchen c. Payo obispo c. Petcacab

Figura 6. MPI que participaron en los talleres para la creación de la EEREDD+ Quintana Roo.

Una vez identificados los actores se construyó el mapa en el cual se ubicaron de acuerdo a su sector y el nivel de poder, interés e influencia en el proceso de colaboración, en una escala de bajo, medio y alto. Se marcaron con una estrella los actores pertenecientes al CTC del estado de Quintana Roo.

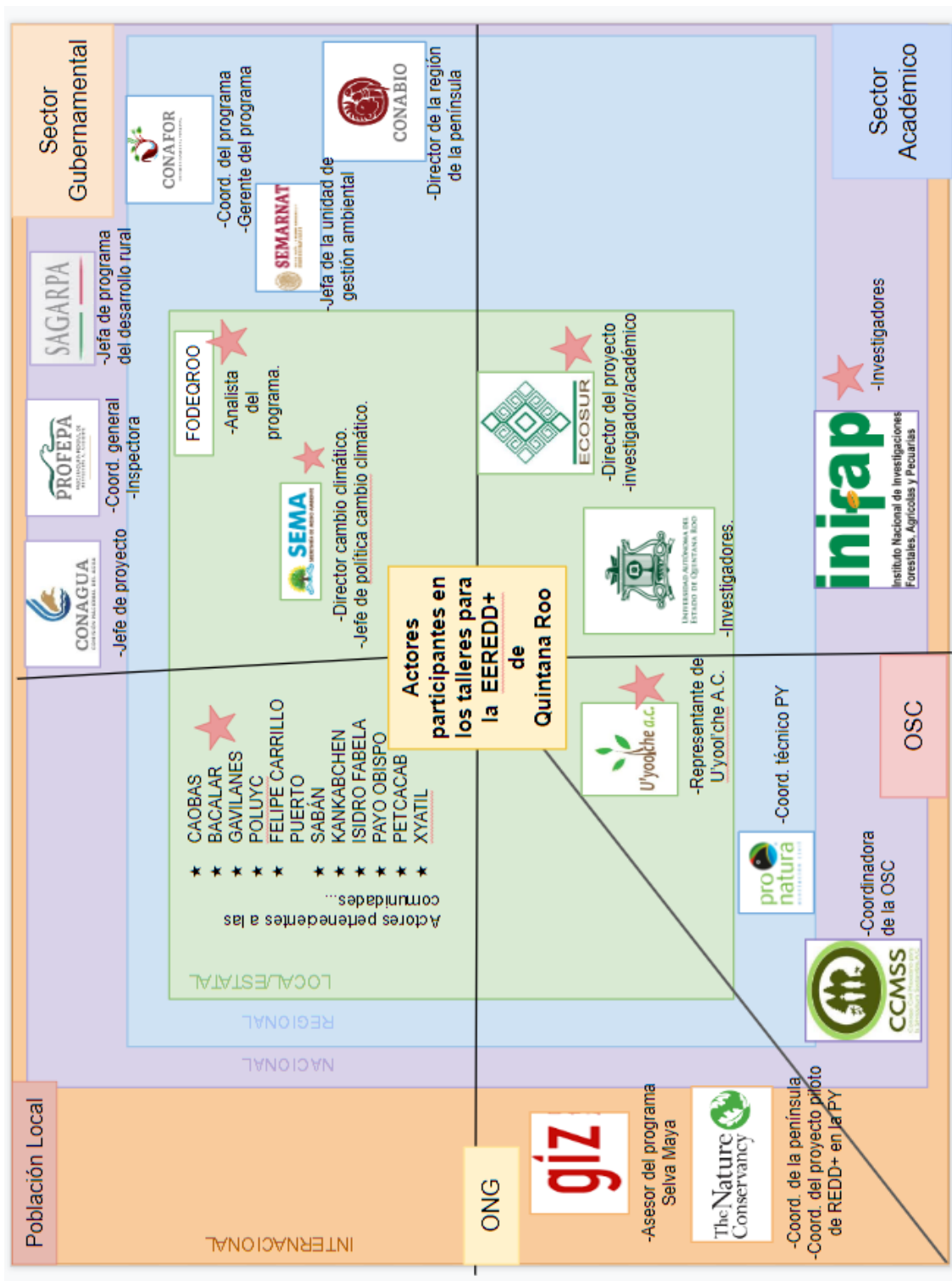


Figura 7. Mapa de las MPI participantes en los talleres para la creación de la EEREDD+ para Quintana Roo, incluidos los pertenecientes al CTC.

### 8.3.1 Sector gubernamental

En la revisión a las relatorías de los talleres para la creación de la EEREDD+ de Quintana Roo, se identificaron diversas instituciones gubernamentales a diferentes escalas y pertenecientes a distintos sectores, como el ambiental, económico, turístico, desarrollo social, entre otros, todos con alguna relación hacia el programa REDD+. Ya identificados se reconoció su nivel de poder, interés e influencia en la toma de decisiones dentro del proyecto. Como resultado, se obtuvo que las instituciones con un alto nivel de poder e influencia a escala nacional fueron la Comisión Nacional para el Conocimiento y uso de la Biodiversidad (CONABIO), la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), de escala estatal pero igualmente con un alto nivel de poder e influencia estuvo la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente del estado (SEMA). Todas estas secretarías estuvieron fuertemente comprometidas con el desarrollo del programa a nivel nacional, regional y estatal, además de contar con experiencia previa en la implementación de programas ambientales en la zona, lo que les permitió aplicar sus conocimientos adquiridos en experiencias anteriores y diseñar un mecanismo más efectivo para este programa. Estos actores, fueron la columna vertebral en el diseño del programa particularmente para el estado de Quintana Roo, y fueron quienes con ayuda de la ONG internacional TNC a través de la Alianza México-REDD+ identificaron las problemáticas de deforestación y degradación, localizaron los actores que debían contribuir para analizar y combatir el problema, designaron responsabilidades, por ejemplo, al sector académico lo hicieron el responsable de la logística de los talleres de consulta y realizaron propuestas de las diferentes alternativas a seguir, que fueron analizadas y modificadas por el resto de los actores a partir de las distintas perspectivas, ideologías e intereses de cada sector.

A escala nacional se contó con la participación de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural Pesca y Alimentación (SAGARPA) y a nivel estatal participó la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente (SEMA) el Fondo para el Desarrollo Económico del estado de Quintana Roo

(FODEQROO); todos ellos se ubicaron en un nivel medio de influencia. De cada una de estas dependencias asistió un representante a los talleres, aportando al desarrollo del programa desde los enfoques de la institución de procedencia, otorgando contribuciones valiosas que se vieron reflejadas en el desarrollo de la creación de la EEREDD+QR y las acciones que promovería dicha estrategia. De bajo nivel de poder e influencia no existieron como tales dependencias porque el sector gubernamental federal, de manera general, fue el que más tuvo el mando en el desarrollo del programa y el diseño de la EEREDD+QR. Durante este proceso existieron diversos esfuerzos para descentralizar el poder y empoderar al resto de los actores participantes en los procesos de colaboración, y si tuvieron lugar los frutos de esos esfuerzos, ya que se vieron reflejados en una alta participación y disposición a colaborar por parte de los actores con menos poder y nivel de influencia. Sin embargo, en las relatorías de los talleres y los actores encuestados, se explica que “la última palabra siempre la tuvo el sector gubernamental”.

### 8.3.2 Sector académico

El sector académico en el estado de Quintana Roo no fue tan abundante en comparación con los otros estados de la Península de Yucatán, únicamente se contó con la participación de representantes de El Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR), la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo y del Instituto Nacional de Investigaciones Forestales Agrícolas y Pecuarias (INIFAP). El papel de estas instituciones consistió principalmente en ser el puente de comunicación de unos actores con otros, es por este motivo que fue el sector encargado de la planificación y desarrollo de los talleres. Los representantes en su mayoría de ECOSUR, se les clasificó con un alto nivel de poder, interés e influencia en el proceso, ellos tenían la tarea de explicar a los demás presentes de qué trataba el programa de REDD+, el cambio climático, la problemática en cuanto a los recursos forestales, los involucrados, las posibles alternativas y planes de acción para afrontar la situación, etc. al mismo tiempo que fomentaban la participación de las MPI y validaban el conocimiento, experiencia, interés y aporte de cada uno. Sumado a esto, los académicos contaban con experiencia y conocimiento en

proyectos de investigación ambientales y manejo de recursos dentro del estado, conocían bien los elementos ambientales y sociales del estado de Quintana Roo, haciendo que sus aportes fueran de gran ayuda para el desarrollo de esta etapa de diseño y planeación de actividades.

### 8.3.3 Organizaciones de la sociedad civil

Las organizaciones de la sociedad civil participantes en la creación de la EEREDD+ de Quintana Roo fueron el Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (CCMSS), asociación civil sin fines de lucro que tiene como objetivo principal contribuir de manera positiva en el desarrollo de las comunidades rurales de las regiones forestales de México a través del trabajo de incidencia de las políticas públicas gubernamentales hacia el sector forestal y rural y a través del desarrollo de diversos estudios e investigaciones. Estuvo también la presencia de PRONATURA, otra asociación civil dedicada a la conservación de la biodiversidad y servicios ecosistémicos, que tiene mucha experiencia en cuanto a proyectos relacionados al cambio climático y finalmente representantes de la organización civil U'yool'che, especializada en proyectos ambientales en el estado de Quintana Roo. El papel de estos actores fue colaborar con las instituciones gubernamentales y académicas en la implementación del programa REDD+ en los tres estados de la península de Yucatán. Realizaron una serie de protocolos para promover el desarrollo del proyecto del que posteriormente estarían encargados también de evaluar. Además, el CCMSS y Pronatura trabajaron con la Alianza México REDD+ en programas enfocados en el desarrollo rural sustentable en distintas localidades de toda la península y sus representantes fueron miembros del Comité Regional de Salvaguardas de REDD+, por lo que su aporte fue importante para la creación de las Estrategias tanto regional como estatal.

### 8.3.4 Organizaciones no gubernamentales

Las organizaciones no gubernamentales identificadas fueron de escala internacional. En orden de mayor nivel de poder e influencia se encontró The Nature Conservancy (TNC), actor clave en el desarrollo de REDD+ en México

debido a que trabajo junto con el sector gubernamental en la Alianza México REDD+ impulsando programas de diversos sectores productivos, promoviendo actividades sustentables en los tres estados de la península, así como en otras partes del país. TNC trabajó con comunidades y sociedad civil para impulsar el desarrollo del programa desde el momento en que llegó al estado de Quintana Roo, convirtiéndose en el actor con mayor poder, influencia e interés en los espacios de colaboración. Por su parte la Agencia de Cooperación Alemana GIZ es un organismo a favor del desarrollo sustentable y los proyectos para combatir el cambio climático, trabajó junto al gobierno mexicano para promover proyectos de esta índole, sin embargo, su participación dentro de los talleres de la EEREDD+ para el estado de Quintana Roo fue muy poca.

### 8.3.5 Sector Civil

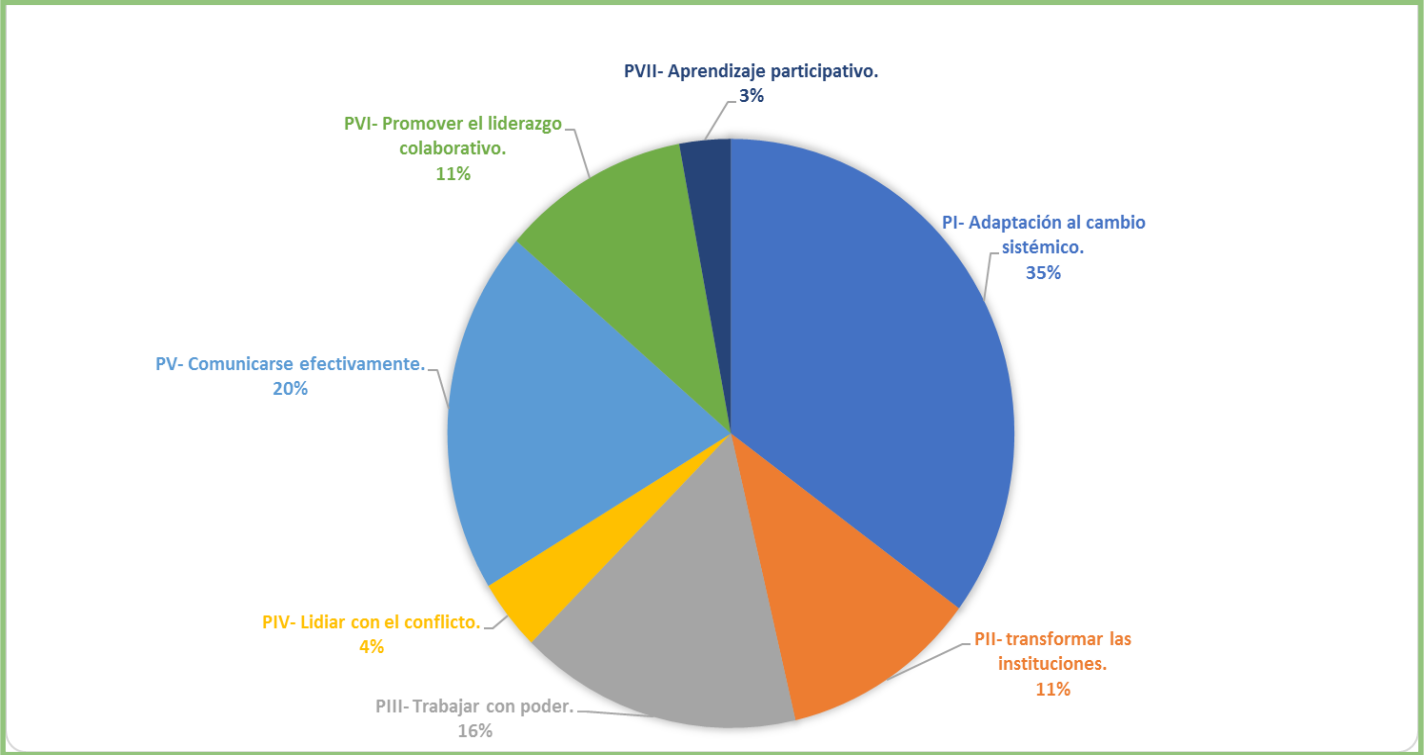
En la construcción de la EEREDD+ de Quintana Roo participaron un total de 11 comunidades ubicadas a lo largo de todo el territorio del estado, las cuales tuvieron mucha participación en los talleres de diagnóstico comunitario. Fueron actores clave para conocer la perspectiva de las personas que trabajan directamente en el manejo de los bosques, pues es su principal actividad productiva. También proporcionaron un panorama general de las problemáticas urgentes por atender y su perspectiva ante el programa REDD+. Sin embargo, fueron catalogadas con un bajo nivel de poder e influencia, pues la toma de decisiones final recaía principalmente en los actores gubernamentales.

## 8.4 Análisis de contenido dirigido de las relatorías de los talleres de la EEREDD+ Quintana Roo

El análisis de contenido dirigido realizado a las once relatorías de los talleres desarrollados para la construcción de la EEREDD+ de Quintana Roo expone que los siete principios para lograr una MPI efectiva (Brouwer et al. 2015), previamente descritos, se encuentran en su totalidad representados en las relatorías, aunque no en la misma proporción a partir del número de citas registradas durante el análisis de contenido. Se encontraron tres principios predominantes (Figura 3): PRINCIPIO I Adaptación al cambio sistémico que tuvo el mayor número de citas



(35% del total), PRINCIPIO V Comunicarse efectivamente (20%) y PRINCIPIO III Trabajar con poder (16%). Seguido por PRINCIPIO II Transformar a las instituciones (11%), PRINCIPIO VI Promover el liderazgo colaborativo (11%), PRINCIPIO IV Lidiar con el conflicto (4%) y por último el PRINCIPIO VII Aprendizaje participativo (3%).



*Figura 8. Porcentaje de citas identificadas para cada uno de los Principios para una buena colaboración de MPI según Brower et al. 2018.*

Como se mencionó anteriormente en el documento, la aplicación de dichos talleres corresponde a la etapa de inicio de diseño y creación de la Estrategia Estatal del programa REDD+ para el estado de Quintana Roo, su principal objetivo fue diseñar estrategias y planes de acción para la óptima implementación del programa en el estado y en la región. Para desarrollar dichas estrategias se tuvo que tomar en cuenta las diferentes perspectivas, intereses y objetivos de todas las partes interesadas. Sin embargo, aunque se hizo lo posible por facilitar el proceso, se presentaron retos en el desarrollo de los espacios colaborativos de MPI, así como también oportunidades para desarrollar dichos procesos de una mejor

manera. En esta sección se presentan los retos y las oportunidades más frecuentemente identificados (Principios I, III y V) que obstaculizaron o bien facilitaron el proceso colaborativo durante el diseño y creación de la EEREDD+ de Quintana Roo (Tabla 9).

*Tabla 9 Retos y Oportunidades identificados para cada principio de la Colaboración de múltiples partes interesadas.*

Principio I Adaptación al cambio sistémico	
Retos: Planificación Sistemática de gestión adaptativa	Oportunidades Evaluar la complejidad de la situación
Principio II Transformar las instituciones	
Retos: Instituciones que limitan la colaboración	Oportunidades: Cambio Institucional
Principio III Trabajar con poder	
Retos: Poder centralizado	Oportunidades: Reconocimiento de niveles de poder.
Principio IV Lidiar con el conflicto	
Retos: Entender los conflictos	Oportunidades: Negociación basada en intereses
Principio V Comunicarse efectivamente	
Retos: Opacidad de la información	Oportunidades: Diálogo efectivo
Principio VI Promover el liderazgo participativo	
Retos: Falta de liderazgo participativo	Oportunidades: Acción de liderazgo colaborativo
Principio VII Aprendizaje participativo	
Retos: Participación y organización inadecuada que limita el aprendizaje participativo	Oportunidades: Fomentar el aprendizaje participativo.

#### 8.4.1 Principio I Adaptación al cambio sistémico

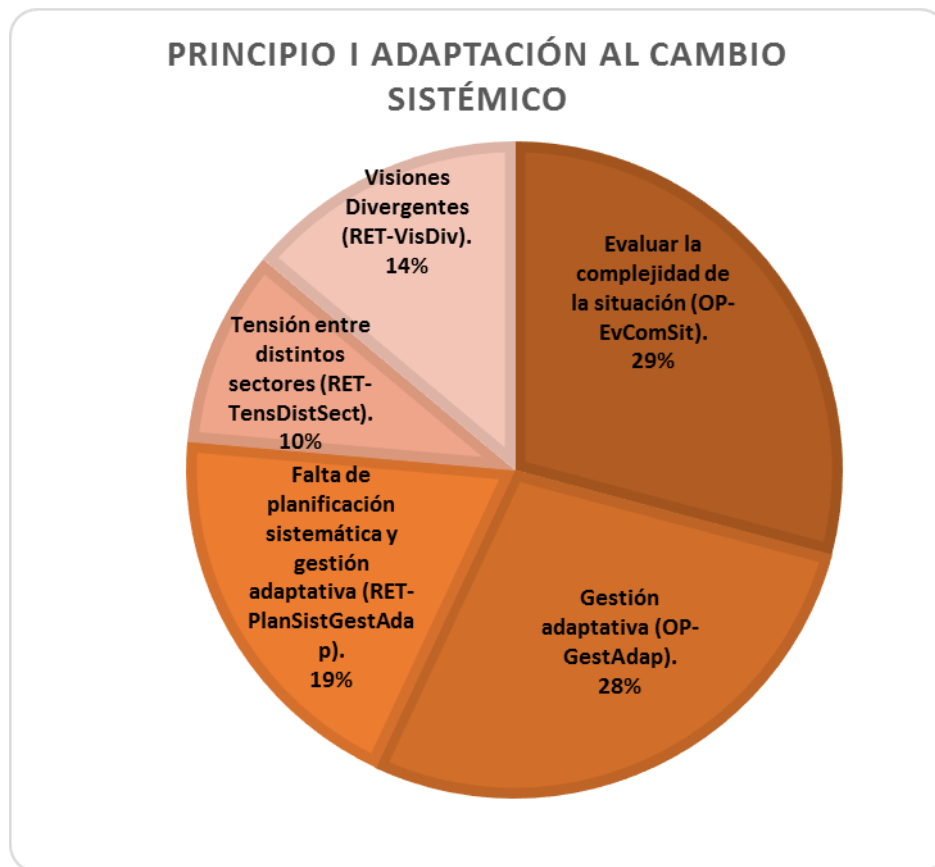
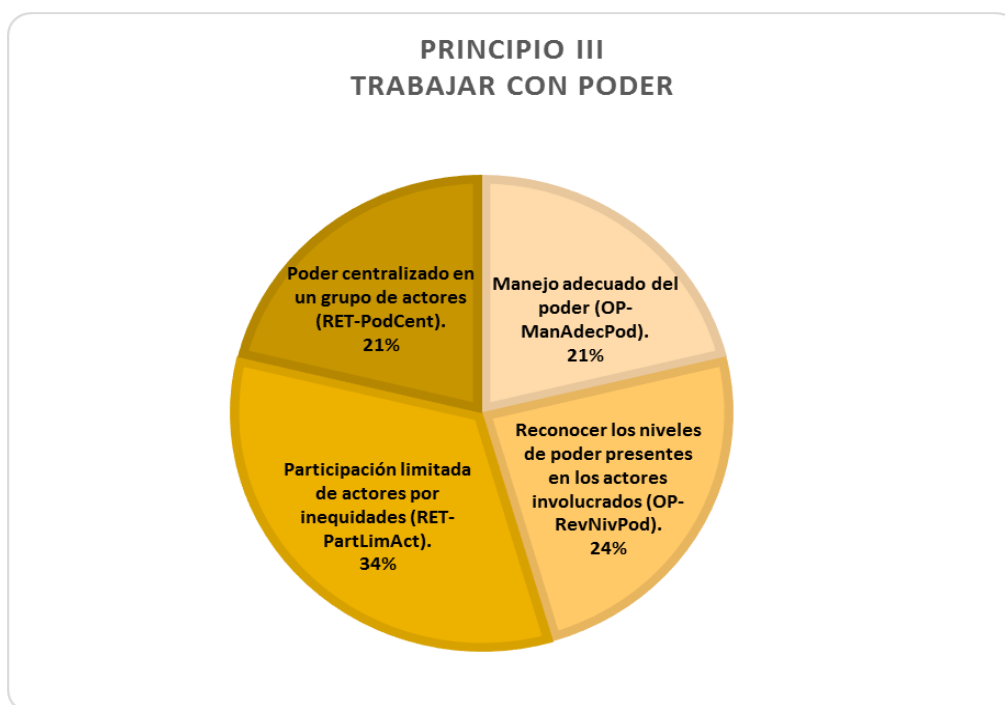


Figura 9. Porcentaje de cada oportunidad y reto codificado del principio I Adaptación al Cambio Sistémico.

Como se mencionó anteriormente, debido a que el proceso de la creación de la EEREDD+ de Quintana Roo se encontraba en la etapa inicial, la aparición de los retos y las oportunidades correspondientes al PRINCIPIO I *adaptación al cambio sistémico* fueron codificados frecuentemente en los textos de los talleres. La oportunidad más relevante dentro de este principio fue evaluar la complejidad de la situación, durante el diagnóstico se discutieron la situación real y las necesidades que vive la población local en los ecosistemas forestales en el estado de Quintana Roo, el papel de las instituciones ante tal situación y se encontraron un número importante de oportunidades para mejorar y orientar las metas, las actividades a desarrollar y los posibles resultados al beneficio de todos los involucrados. Sin embargo, este proceso al mismo tiempo implicó retos entre los actores de los distintos sectores sociales, debido a la diferencia de perspectivas y visiones, aunque fueron en un nivel bajo. Un ejemplo conciso es cuando los

actores buscan que las instituciones sean críticas e identifiquen que no es únicamente el campesino el que perturba los ecosistemas con sus prácticas, por lo tanto, les piden a las instituciones gubernamentales que tampoco esperen resultados impactantes después del programa si únicamente pretenden modificar las prácticas de ellos, pues existen organizaciones productoras y empresas que perturban a una escala mayor.

#### 8.4.2 Principio III Trabajar con poder



*Figura 10. Porcentaje de cada oportunidad y reto codificado del principio III Trabajar con Poder.*

Durante el desarrollo de los talleres, los actores identificaron una centralización del poder en los actores gubernamentales, ya que eran ellos quienes dirigían el rumbo del proyecto y quienes tomaron las decisiones finales y definitivas. Por un lado, se buscó mejorar la situación por medio de espacios colaborativos separados por sector e implementado actividades de empoderamiento a los actores con menor poder en la toma de decisiones, creando un ambiente amable y empático para poder integrar las perspectivas, ideologías, creencias e intereses de los distintos participantes, respetando siempre todas las participaciones. Pasada esta etapa,

los talleres comenzaron a ser multisectoriales una vez que se había creado ese ambiente de confianza, escucha y respeto, haciendo el diálogo más nutritivo, de modo que, aunque las personas de las poblaciones locales no tenían el control en la toma de decisiones, hicieron aportes y modificaciones importantes en pro de sus propios intereses al diseño de los planes de acción. Es aquí donde se palpó su aporte y colaboración.

### 8.4.3 Principio V comunicarse efectivamente

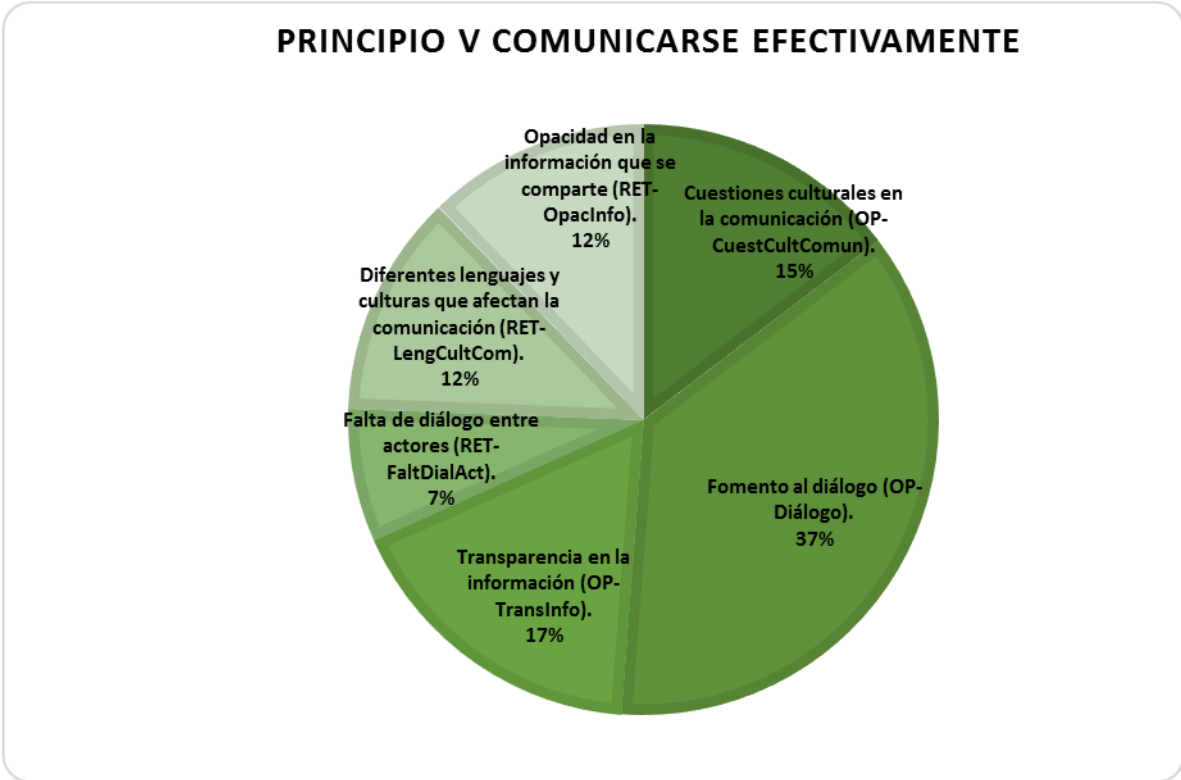


Figura 11. Porcentaje de cada oportunidad y reto codificado del principio V Comunicarse Efectivamente.

El tema de trabajar con poder estuvo directamente relacionado con la comunicación, en este caso el principal reto al que se enfrentaron los actores fue la opacidad de la información, esto quiere decir que los procesos y la información relevante no fueron transparentes para todos los actores en todo momento, y que el acceso a esta información se mantuvo en los actores de mayor nivel de poder e

influencia en la toma de decisiones. Durante los espacios colaborativos se trató de mantener un diálogo efectivo, bidireccional y se buscaba que la información dada fuera clara para todos los participantes, lo cual se logró en gran medida.

## 8.5 Encuestas a participantes dentro de los talleres de la EEREDD+ de Quintana Roo

En total se obtuvieron 11 respuestas de la encuesta enviada a los actores clave que participaron en el proceso de la EEREDD+QR, el 50% de las respuestas obtenidas provinieron de actores pertenecientes a la academia, el 25% correspondieron a actores del sector gobierno federal, 6.3% correspondió al sector sociedad civil, 6.3% al sector organización no gubernamental, 6.3% sector gubernamental estatal y finalmente 6.3% actores correspondientes a organización no gubernamental internacional. Cada pregunta de la encuesta está relacionada con algún principio para la colaboración efectiva de MPI de Brower et al. 2018. Del principio 1 “Adaptación al cambio sistémico” se evaluó, de manera general, la experiencia de los actores en los procesos de colaboración y después se hizo una pregunta más específica para conocer cómo se percibe la colaboración con cada sector social participante. En general, el 70% de los encuestados calificaron a los procesos colaborativos como “buenos”, en una escala del 1 al 5 (muy bueno, bueno, regular, malo, a muy malo). La colaboración con el sector gobierno el 80% la calificó como “muy buena” y “buena”, mientras que con el sector académico el 70% la consideró “muy buena” y “buena” y para el de la sociedad civil nuevamente el 80% estuvieron de acuerdo con que fue “bueno” y “muy bueno”. Con respecto a la colaboración con los actores del sector social organizado (ONG y OSC), el 40% la percibió como “regular” y el 60% la consideró “buena”. En relación a la comprensión de los objetivos del programa por todos los participantes, el 90% contestó que si se lograron comprender dichos objetivos. También se preguntó sobre la creación de nuevas alianzas entre ellos como resultado del proceso colaborativo, a lo cual, la mayoría de los encuestados respondió que no si dieron dichas colaboraciones, es decir solo la vivida durante este ejercicio, de modo que las redes creadas no se mantuvieron en el tiempo. La última pregunta de este

bloque, que evoca el primer principio de colaboración, evaluó la creación de planes de diseño que tomaron en cuenta las perspectivas e ideas de todos los involucrados y contemplaron escenarios a futuro inesperados. De acuerdo con los encuestados el 90% mencionaron estar de acuerdo con que dentro de la planeación de los proyectos piloto de REDD+ se tomaron en cuenta las diversas perspectivas y necesidades de todos los involucrados. Sin embargo, el 80% mencionó que dentro del diseño de estrategias no se contemplaron caminos alternos para cambios inesperados.

Para el principio 2 “Transformar las instituciones” se buscó averiguar si los actores percibían limitantes por parte de alguna institución para la realización de las estrategias y planes de acción definidas en el programa REDD+, los actores respondieron que no como tal, únicamente percibían burocracia en los procesos con respecto al sector gubernamental.

Con el principio 3 “trabajar con poder” se pretendió conocer si los actores eran conscientes de las diferencias de poder entre ellos y determinar si lograban identificar qué sector o sectores eran los más poderosos e interesados en la toma de decisiones; de acuerdo con sus respuestas, el 90% coincidió con que el sector gubernamental era el de mayor poder e interés seguido por las ONG internacionales y las OSC. También se preguntó si consideraban que los talleres fungieron como espacios de toma de decisiones y si todos pudieron participar en ello; las respuestas revelan que más de la mitad 60% estuvo “de acuerdo” con que todos los actores pudieron participar en la toma de decisiones.

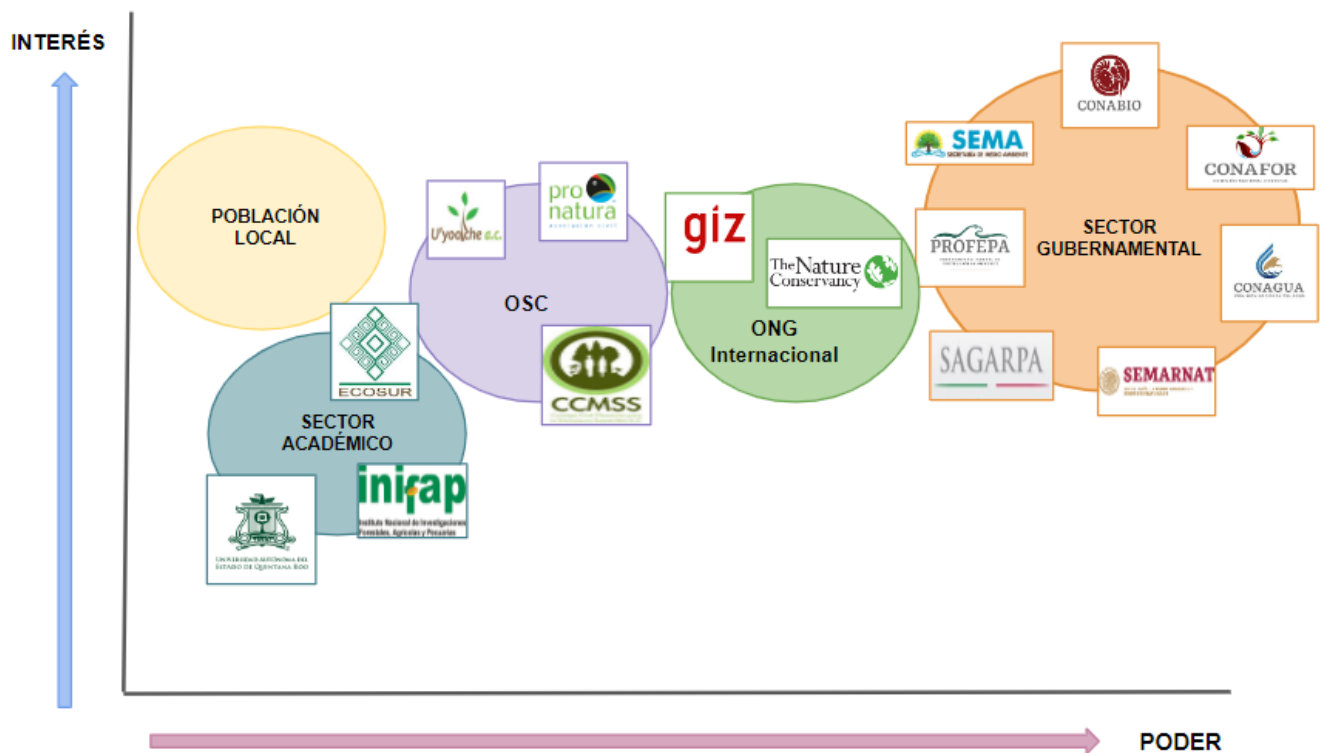


Figura 12. Mapa de actores que representa poder e interés de cada sector en los procesos de colaboración de MPI de acuerdo con las respuestas de las encuestas.

Para evaluar el abordaje del principio 4 “Lidiar con el conflicto”, se cuestionó sobre la existencia de conflictos entre los participantes dentro de los espacios de colaboración y si se implementaron mecanismos para atenderlos. Sobre esto, el 50% de los encuestados respondió no saber ni percibir la existencia de ningún conflicto, la otra mitad mencionó que más que haber conflictos eran visiones diferentes que se resolvieron a tiempo antes de convertirse en conflicto, abordándose con el diálogo efectivo y la negociación de intereses.

Sobre el principio V “Comunicarse efectivamente” se evaluó la calidad del diálogo establecido dentro de los talleres para cumplir con los propósitos básicos acordados; a esto, el 90% de los encuestados respondió estar “de acuerdo” con que fueron escuchados y tomados en cuenta todos los puntos de vista, llevándose



a cabo la construcción conjunta de entendimientos y los planes de acción fueron diseñados desde la colaboración.

Con el principio VI “Promover el liderazgo participativo” las preguntas planteadas permitieron conocer si los participantes percibían la ausencia de algunos actores que ellos consideraran necesarios en el proceso o si se encontraban todos los que debían estar; sobre esto el 80 % coincidió en que los espacios colaborativos de pudieron haber sido mucho más ricos con la presencia de más instancias gubernamentales de escala estatal, ONG nacionales, estatales o regionales, más actores académicos y sobre todo con la presencia del sector productivo, ya que no hubo representantes de empresarios y productores, lo que hubiera sido favorecedor ya que ellos también contribuyen directamente y a gran escala en el problema de deforestación de la selva maya.

Finalmente para abordar el principio VII “Fomentar el aprendizaje participativo” se le preguntó a los actores encuestados si ellos consideraban haber obtenido algún conocimiento nuevo después de haber participado en los espacios de colaboración, a lo que todos respondieron que sí, el intercambio de conocimientos estuvo todo el tiempo y el aprendizaje se dio en todas direcciones, les pareció ser un resultado natural en un proceso donde se juntan formas de pensar, estilos de vida y creencias tan distintos.

## 9. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 9.1 Desarrollo de los procesos colaborativos entre las múltiples partes interesadas dentro del CTC del Estado de Quintana Roo en el diseño y creación de la EEREDD+, factores que facilitaron u obstaculizaron estos procesos.

El programa REDD+ dio a conocer la importancia de la colaboración de múltiples partes interesadas y resaltó los beneficios de utilizar este enfoque para la creación de políticas públicas que permitan la atención de las complejas problemáticas ambientales actuales, estos beneficios van, que las propuestas y planes de acción son más integrales por el hecho de contemplar a todos los actores involucrados en la situación, junto con una evaluación previa del contexto en general. De acuerdo

con el resultado obtenido del análisis de contenido dirigido, respaldado por el resultado de las encuestas realizadas a los actores clave, los espacios colaborativos de múltiples partes interesadas dentro y fuera del CTC de REDD+ para el estado de Quintana Roo suscitados durante el proceso de diseño y creación de la EEREDD+ cumplieron de manera general, con las características descritas en los siete principios para una buena colaboración, propuestos por Brower et al. (2018). Este veredicto final se debió a que en el desarrollo de dicho proceso se presentaron oportunidades que los actores involucrados supieron aprovechar, pero al mismo tiempo retos, que no se resolvieron del todo. Con respecto a la adaptación al cambio sistémico, se contempló todo el tiempo el intento de adecuarse lo más posible al contexto local, a pesar de ser una iniciativa internacional, porque se tuvo un enfoque sistémico a nivel estatal y regional lo que permitió visualizar el panorama general de la situación, sin embargo, la desventaja fue que se tomó gran parte del tiempo en los talleres para organizar visiones divergentes que surgieron de las distintas perspectivas e intereses que tenían los actores, todo esto para poder llegar a acuerdos en común, que permitieran avanzar en una misma dirección; esto se liga directamente con lidiar con el conflicto, que si bien, mencionan en los textos, aunque no existieron conflictos grandes entre actores, si hubo momentos en los que se dio lugar a la negociación basada en intereses, lo que a su vez provocó, por falta de tiempo, que los planes de acción se diseñaron para corto plazo, fue muy poca la consideración que tuvieron para contemplar otros posibles escenarios a futuro y estrategias para atender situaciones de incertidumbre, “No fue posible considerar diversos escenarios alternativos, por ejemplo, temporales lluviosos atípicos, ni la contingencia por COVID 19” menciona un actor encuestado.

Por otra parte, en lo referente a las dinámicas de poder, los actores eran muy conscientes respecto al poder de cada sector social, desde el principio reconocieron las asimetrías entre ellos, todos reconocieron al sector gobierno como el más poderoso, seguido por las ONG internacionales y las OSC. Sin embargo, los actores encuestados mencionaron que “Las personas que participaron por el sector gobierno eran individuos muy comprometidos, pero no

con altos puestos, era personal operativo, con muy buena voluntad, pero poca capacidad en la toma de decisiones finales”, esto se vio reflejado directamente con la toma de decisiones a lo que algunos actores respondieron “La toma de decisiones conjunta fue referente al diagnóstico y la estrategia, no más allá” o “en ocasiones las decisiones ya estaban tomadas por el gobierno y se compartían para la validación de los otros sectores”, menciona un representante de una OSC. Esta observación es muy relevante ya que en la literatura se encontró que el poder, sus dinámicas e implicaciones en el proceso son inevitables y deben discutirse abiertamente (Young, 2006). La idea es cambiar la dirección de “poder sobre”, donde algunos participantes están dominados o manipulados por otros, a “poder con” donde todos los interesados están facultados para generar algo nuevo y conectarse más allá de su sector de procedencia (Brockhaus et al 2019) este cambio no se vio reflejado como tal en la dinámica de los espacios de colaboración, “Los sectores de alto poder continuaron con él, lo que se intentó fue empoderar a los actores y sectores que poseían menos, para que se animaran a participar”, esta fue la estrategia por la que se optó, menciona un actor participante encuestado.

En la encuesta diseñada, aplicada a los actores participantes, existió una pregunta final en la cual se les pidió que describieran ¿cómo había sido de manera general la dinámica de colaboración entre los distintos sectores sociales para la creación y diseño de la EEREDD+?, a lo que los actores respondieron: “En general se dio un intercambio muy bueno, la participación de los distintos sectores fue mayor al que se esperaba”, “La colaboración que se dió fue satisfactoria, pero falta más presencia de actores involucrados”, “Fue una muy buena experiencia, un gran esfuerzo de coordinación y participación de los más diversos actores, a nivel estatal y a nivel peninsular”, “Considero que la metodología empleada permitió que los distintos actores pudieran tener voz para compartir sus intereses, experiencias e información. Además les brindo un espacio para proponer la forma en que deseaban involucrarse en el proyecto REDD+. En todo momento se cuidó promover una participación equitativa e incluyente. Fue un esfuerzo muy valioso sobre todo para cambiar el enfoque tradicional de "arriba hacia abajo" cuando se promueven iniciativas que promueven demandas globales, pero requieren de la

participación local.” Basándose en estas opiniones y retomando la tabla de principios es posible visualizar que el espacio colaborativo del CTC de REDD+ para el estado de Quintana Roo junto con los demás actores también participantes en los talleres, logró cumplir con diferentes aspectos relacionados con la colaboración efectiva (Inclusión de actores, comunicación efectiva, manejo de poder, resolución de conflictos) , pero también existió presencia de factores expuestos en la tabla de factores que obstaculizan (organización insuficiente entre grupos de interés, condiciones estructurales como transiciones políticas, reinicio de programas gubernamentales, discriminación, falta de financiamiento a largo plazo, entre otros).

## 9.2 Posibles estrategias a seguir para fortalecer los procesos de colaboración en un futuro.

En la encuesta existió como tal una pregunta que buscaba saber si los actores eran capaces de generar propuestas, para el mejoramiento de los procesos de colaboración, basándose en las deficiencias de este proceso en particular que ellos presenciaron, algunas de las respuestas dadas por ellos fueron: “ Incorporar a representantes de algunos sectores, sobretodo del sector turismo”, “A nivel de las instituciones de la administración pública es importante lograr arreglos institucionales que permitan tener una planificación a largo plazo que permitan lograr sinergias sectoriales para el desarrollo del sector rural - forestal. Sobre todo cuando se quiere promover un desarrollo que impacte en lo ambiental, social y económico. Sin duda todas las políticas que inciden en el sector rural-forestal deben estar alineadas para el logro de estos objetivos”, “Abrir espacios para que todos los sectores puedan incidir de manera real en la toma de decisiones y que su rol no sea únicamente validar lo que ya se decidió.”, Realizar una convocatoria más amplia, brindar más información básica, promocionar y difundir más este tipo de eventos y resaltar claramente sus alcances y resultados.”, “Que los estados tengan más participación en el proceso y en la verificación y reporte”, “Definición de compromisos institucionales”, “ Que los estados tengan más participación en el proceso y en la verificación y reporte”, “Se requiere un cambio general en la

cúpula gubernamental, que respete el trabajo de los colaboradores que hacen el trabajo pesado, de quienes se quedan a pesar de los cambios de directores, ellos son quienes sabe qué pasa a nivel local. Desafortunadamente, esas personas no tienen capacidad en la toma de decisiones y el que la tiene se está moviendo de secretaría cada 3 o 6 años”.

Basándose en estas opiniones se puede visualizar claramente que para hacer más efectivos los próximos espacios de colaboración de múltiples partes interesadas primero, de manera general para todos los sectores sociales es necesario que en todos los sectores exista una organización interna para que pueda existir una externa con todos los demás participantes, que todos estén dispuestos a dedicar tiempo y constancia, a mantener un diálogo efectivo y a tener claros sus intereses para aportar la mayor información posible desde su experiencia.

De manera particular, los actores convocadores consideren más tiempo y aplicar más herramientas de difusión de las convocatorias para reunir a los distintos actores, en este sentido, también es necesario considerar a más sectores, ya que se mencionó en más de una ocasión que faltó el sector productivo y dentro de estos sectores más actores, ya que fue evidente la poca presencia de mujeres y jóvenes en el caso particular del sector población local. Por otro lado los actores hacen referencia al papel del sector gobierno, este tiene que ser más constante y presente en los procesos, debe acudir personas con capacidad de tomar decisiones, debe darse el tiempo para escuchar a los otros sectores y estar dispuesto a rediseñar sus estrategias contemplando los intereses de los demás actores, debe dar continuidad a los procesos sin importar el cambio de gobierno y facilitar información clara y concisa, utilizar su poder para buscar cumplir los planes de acción diseñados con base en los intereses y perspectivas conjuntos.

## 10. CONCLUSIÓN

Los procesos de colaboración son complejos al igual que las problemáticas que desean abordar, los participantes deben considerar una serie de principios bastante completos a seguir, de la misma manera en la que deben tener presente los factores que pueden obstaculizar el proceso y trabajar en ellos para evitarlos; esto requiere de mucha energía por parte de sus integrantes ya que uno de los factores clave para su éxito, además de lo anteriormente mencionado, es la constancia y seguimiento. Particularmente el proceso de colaboración analizado en el presente trabajo logró cumplir con elementos clave para hacer el proceso efectivo, sin embargo, también existieron retos que mermaron el proceso, al final si se obtuvo como resultado una Estrategia Estatal del programa para el Estado de Quintana Roo, pero el programa como tal no ha tenido éxito hasta el momento, por entre otros motivos, falta de seguimiento a los procesos colaborativos.

Las áreas de oportunidad dadas en el presente proceso analizado son, la presentación de actores de distintos sectores sociales entre ellos, el conocimiento que ya se compartió y la facilidad de creación de futuras alianzas multiactorales que permitan procesos de colaboración en el futuro para la atención de distintas problemáticas ambientales en la región.

Finalmente en cuanto a los aportes que el presente trabajo de investigación hace, uno de los actores encuestados a la pregunta que se hizo sobre qué propondría o qué hace falta para la mejora de los procesos de colaboración entre las múltiples partes interesadas, respondió que al punto en el que se encuentra el proceso de REDD+ sería importante hacer una pausa y analizar lo realizado hasta ahora para intentar medir la calidad de sus procesos de colaboración, este trabajo como tal no mide, sino expone con base en la literatura los factores que favorecen y obstaculizan estos procesos y después analiza estos factores en el proceso de creación de la EEREDD+ del Estado de Quintana Roo.

## 11. APRENDIZAJE DE LA TESIS

La realización del presente trabajo ha permitido el desarrollo de capacidades que si bien, comenzaron en la trayectoria de la carrera universitaria, se terminaron de adquirir en el proceso de elaboración del trabajo de titulación. Entre las principales se encuentra el alto sentido de responsabilidad, la habilidad de trabajar en equipo, las habilidades de organización y finalmente más relacionado al desarrollo del trabajo la capacidad de análisis y síntesis de la información.

Al desarrollarse en un contexto de pandemia mundial, existieron múltiples limitaciones que afectaron directamente el desarrollo del proyecto, las cuales también dejan un aprendizaje de resiliencia ante las adversidades y nos hizo trabajar nuestras habilidades de comunicación ya que los integrantes del proyecto ya no pudimos vernos presencialmente, con mi tutora, nuestros canales de comunicación fueron videollamadas, correos electrónicos y mensajes directos.

El proyecto tuvo que ser modificado para poder desarrollarse aún bajo esta situación y omitir el trabajo de campo que se tenía contemplado en un principio. A pesar de las adversidades, el proyecto continuó y el presente trabajo es uno de los resultados.

## 12. REFERENCIAS

Ayala-Orozco B., Rosell J.A., Merçon J., Bueno I, Alatorre-Frenk G., Langle-Flores A, Lobato A., 2018. Challenges and Strategies in Place-Based Multi-Stakeholder Collaboration for Sustainability: Learning from Experiences in the Global South. *Sustainability*, 10, 3217.

Alianza México REDD+. (s. f.). Esquema organizacional del CTC Redd de Quintan Roo. Recuperado 22 de agosto de 2021, de [http://www.ccpy.gob.mx/archivos/documentos-agendas/tmp\\_201510233714.pdf](http://www.ccpy.gob.mx/archivos/documentos-agendas/tmp_201510233714.pdf)

Brockhaus, M. y Di Gregorio M. 2014. National REDD+ policy networks: from cooperation to conflict. *Ecology and Society* 19(4): 14.

Brouwer, J. H., Woodhill, A. J., Hemmati, M., Verhoosel, K. S., y van Vugt, S. M. (2015). *The MSP guide: How to design and facilitate multi-stakeholder partnerships*. Centre for Development Innovation Wageningen UR.

Brisbois M y De Loë R. 2015. Power in Collaborative Approaches to Governance for Water: A Systematic Review, *Society & Natural Resources*, ISSN: 0894-1920.

Miller C.A. y Wyborn C. *Coproducción en sostenibilidad global: historias y teorías*. *Environ Política Sci* ( 2018 ), pp. 241 - 251 , 10.1016 / j.envsci.2018.01.016.

Cantrell, D. (1996). Paradigmas alternativos para la investigación sobre educación ambiental. En Mrazek, R. (Ed.). *Paradigmas alternativos de investigación en educación ambiental*. Universidad de Guadalajara, SEMARNAP (pp.97-123) México.

Cepeda M. 2015. Clínica de Estrategias Estatales REDD+: Rumbo a su Construcción, Clínica de Estrategias Estatales REDD+: Rumbo a su Construcción, The Nature Conservancy, Rainforest Alliance, Woods Hole Research Center, Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable AC, México.

Clegg S. y Haugaard M. 2009. *The SAGE Handbook of Power*, The SAGE Publications.  
Alvaréz J. y Gayou J. 2009. *Cómo hacer investigación cualitativa, Fundamentos y metodología*, Paidós, México.

Cockburn, J., Schoon, M., Cundill, G., Robinson, C., Aburto, J.A., Alexander, S.M., Baggio, J.A., Barnaud C., Chapman M., García Llorente, M., García-Lopez, G.A., Hill, R., Ifejika C.S., Lee, J., Meek., C.L., Rosenberg, E., Schultz, L. y Thondhlana G. (2020). Understanding the context of multifaceted collaborations for social- ecological sustainability: a methodology for cross-case analysis. *Ecology and Society* , 25(3), 15pp.

Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (conabio) e Instituto de Biodiversidad y Áreas Naturales Protegidas del Estado de Quintana Roo (ibanqroo). 2019.



Estrategia para la Conservación y el Uso Sustentable de la Biodiversidad del estado de Quintana Roo. conabio, México.

CONAFOR. (2015). Modelo de intervención en Áreas de Acción Temprana REDD+. Zapopan, Jalisco.

CONAFOR, 2016, Documento del Paquete de Preparación para REDD+ para el Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques, CONAFOR, México.

CONAFOR, 2017, Estrategia Nacional para REDD+ 2017-2030 (ENAREDD+), Comisión Nacional Forestal CONAFOR, México.

De Castro, F. (2015). *Gobernanza ambiental en américa latina* (pp. 13-38). B. Hogenboom, & M. Baud (Eds.). Buenos Aires: Clacso.

Delgado, L., Bachmann, P., & Oñate, B. (2007). Gobernanza ambiental: una estrategia orientada al desarrollo sustentable local a través de la participación ciudadana.

Eschenhagen, M. L. (2011). Contexto y exigencias a las ciencias sociales, para afrontar los problemas ambientales. *Polis*, 10(30), 391-414. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682011000300018>

Fernández Chaves, Flory (2002). El análisis de contenido como ayuda metodológica para la investigación. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, II (96), .[fecha de Consulta 21 de Marzo de 2022]. ISSN: 0482-5276. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15309604>

Flick, U. (2009). Theoretical Positions Underlying Qualitative Research. En An introduction to qualitative research (4th ed, pp. 56-73). Sage Publications.

Flick U. 2009., An introduction to qualitative research (4th ed.). Publications Ltd.

Flores, M. y Yaxibi, A. (2018). Experiencia profesional en la construcción de REDD + en el Estado de Quintana Roo. Chetumal, Quintana Roo: Universidad Estatal de Quintana Roo.

Giddens, A. y del Bustillo, F. M. (2010). *La política del cambio climático* (No. 363.73874 G5). Madrid: Alianza.

Gray, B. y Stites, J.P., (2013). *Sustainability through Partnerships: Capitalizing on Collaboration; Network for Business Sustainability*. ON, Canada.

Grey B. y Purdy J. 2018. *Collaborating for Our Future Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, OXFORD.

Hsieh, H. y Shannon, S. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15 (9), 12- 1.

Hegger, D., Lamers, M., Van Zeijl-Rozema, A., y Dieperink, C. (2012). Conceptualising joint knowledge production in regional climate change adaptation projects: success conditions and levers for action. *Environmental science & policy*, 18, 52-65.

Huntley, B., Jäger, J., Jodha, N.S., Kasperson, R.E., Mabogunje, A., Matson, P., Mooney, H., Moore, B., O’Riordan, T. y Svedin U., (2001). *Sustainability Science*, 292,641–642.

Kates, R.W., Clark, W.C., Corell, R., Hall, J.M., Jaeger, C.C., Lowe, I., McCarthy, J.J., Schellnhuber, H.J., Bolin, B., Dickson, N.M., Faucheux, S., Gallopin, G.C., Grubler, A., Serrao-Neumann, S., Schuch, G., Harman, B., Crick, F., Sano, M., Sahin, O., van Staden, R., Baum, S. y Choy, D.L., (2015). One human settlement: a transdisciplinary approach to climate change adaptation research. *Futures*, 65, pp.97-109.

Krott M., Bader A., Schusser C., Devkota R., Maryudi A., Giessen L. y Aurenhammer H. 2014. Actor-centred power: The driving force in decentralised community based forest governance, *Forest Policy and Economics*, 49, 34-42.

Martínez A., 2018. *Experiencia profesional en la construcción de REDD+ en el estado de Quintana Roo*, Universidad de Quintana Roo, División de Ciencias e Ingeniería, México.

Moon K. y Blackman D. 2014. *A Guide to Understanding Social Science Research for Natural Scientists*, *Conservation Biology*, 1–11, DOI: 10.1111/cobi.12326.

Montoya-Domínguez, E., & Rojas-Robles, R. (2016). Elementos sobre la gobernanza y la gobernanza ambiental. *Gestión y ambiente*, 19(2), 302-317.

Muñoz, J. (2005) Análisis cualitativo de datos textuales con ATLAS.ti. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona.

Newing, H. (2011). *Conducting Research in Conservation, A social science perspective*. New York, USA. Routledge.

Norström, A. V., Cvitanovic, C., Löf, M. F., West, S., Wyborn, C., Balvanera, P. Campbell, B. M., Bednarek, A.T., Bennet, E. M., Biggs R., Bremond, A., Canadell, J.G., Carpenter, S.R., Folke, C., Fulton, E.A., Gaffner, O., Gelcich S., Jouffray, J.B., Leach M., Le Tissier, M., Martín- López, B., Louder, E., Loutre M.F., Meadow A.M., Nagendra, H., Payne, D., Peterson, G.D., Reyers, B., Scholes, R., Ifejika, C.S., Spierenburg, M., Stafford-Smith, M., Tengö, M., Van der Hel, S., Van Putten, I. y Österblom, H., (2020). Principles for knowledge co-production in sustainability research. *Nature sustainability*, 1-9.

Lang, D.J.; Wiek, A.; Bergmann, M.; Stauffacher, M.; Martens, P.; Moll, P.; Swilling, M. y Thomas, C.J., (2012). Transdisciplinary research in sustainability science: Practice, principles, and challenges. *Sustainability Science*, 7, 25–43.

Libert A., Trench T., Rodríguez A. y Martínez-Morales M., 2018. Experiencias de gobernanza multinivel en México: innovación para la reducción de emisiones de carbono de los ecosistemas terrestres. *Madera bosques*, vol.24, n.spe, e2401909.ISSN 2448-7597.

Poteete A., Janssen M. y Ostrom E., traducción de Buj L. 2012, *Trabajar juntos: acción colectiva, bienes comunes y múltiples métodos en la práctica*, Coedición CEIICH, CRIM, FCPyC, FE, IIE, IIS, PUMA-UNAM, CONABIO, CIDE, El Colegio de San Luis, IASC, AUM CCMSS, FCE. México.

Potts R. 2019. Disconnected dots?: A systematic review of governance challenges for natural resource management, *Journal of Environmental Planning and Management*, 63(8), 1356-1374, DOI: 10.1080/09640568.2019.1663723.

Pozo, C., Armijo-Canto, N., & Calmé, S. (2011). Riqueza Biológica de Quintana Roo. *Un análisis para su conservación*, 1, 81.

Pozo-Solís A. 2007. Mapeo de Actores Sociales, Perú.

Quecedo R. y Castaño C. 2002. Introducción a la metodología de investigación cualitativa, Redalyc

Ramírez, M. y Morales, M. (2015). Manual para la elaboración de trabajos de investigación de licenciaturas en ciencias sociales y humanidades. Cuernavaca, México: UNAM.

Sampieri R., Collado C. y Lucio P. 2003. Metodología de la investigación, McGraw-Hill Interamericana, México.

Saldaña J. 2009. The Coding Manual for Qualitative Researchers, SAGE Publications Led.

Sautu R., Boniolo P. Dalle P. y Elbert R. 2005. Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología, CLACSO, Argentina.

Scholz, R.W., y Steiner, G. (2015). The real type and ideal type of transdisciplinary processes: Part I—Theoretical Foundations. *Sustainability Science* 10, 527–544

Špirić, J., Corbera E., Reyes-García V. & Porter-Bolland L. 2016. A Dominant Voice amidst Not Enough People: Analysing the Legitimacy of Mexico's REDD+ Readiness Process. *Forests*. 7. 313. 10.3390/f7120313.

Špirić J., Ramírez I., Skutsch M., 2019. The legitimacy of environmental governance based on consultation with indigenous people: insights from Mexico's REDD+ readiness process in the Yucatan Peninsula. *International Forestry Review* 21(2): 238-253. DOI 10.1505/146554819826606522

Tobasura D., Gurri F., BlancoWells G.,y Schmook B. 2018. Enredando bosques y comunidades: territorialización de REDD+ en el ejido Felipe Carrillo Puerto, México. *Cuadernos de Desarrollo Rural*,15(81)

Trench, T., Larson, A. M., y Libert Amico, A. (2017). *Gobernanza multinivel y uso del suelo en Chiapas y Yucatán* (Vol. 188). CIFOR.

Trench, T., Larson, A. M., y Amico, A. L. (2018) Análisis de la gobernanza multinivel en México, CIFOR.

Turnhout E., Metze, T.,Wyborn C., Klenk N., Louder E., 2020. The politics of co production: Almanza H., Satyal P., Soto A. y Pskowski M., 2020. Conflictividad en la implementación temprana de REDD+ en México, *Sociedad y Ambiente*, 152-179, 10.31840/sya.vi22.2092

Van der Hel, S. (2016). New science for global sustainability? The institutionalisation of knowledge co-production in Future Earth. *Environmental science & policy*, 61, 165-175.

Van Huijstee, M. M., Francken, M., y Leroy, P. (2007). Partnerships for sustainable development: a review of current literature. *Environmental sciences*, 4(2), 75-89.

Vitousek, P. M., Mooney, H. A., Lubchenco, J., y Melillo, J. M. (1997). Human domination of Earth's ecosystems. *Science*, 277(5325), 494-499.

## 13. ANEXO

### 13.1 Ejemplo de ficha de espacio colaborativo:

¿QUÉ? Proyecto Estrategia Regional de la Península de Yucatán para REDD+

¿CÓMO? Elaboración de un plan de acción para las actividades de la estrategia regional REDD+ de la Península de Yucatán que incluya el marco temporal y la distribución de las responsabilidades interinstitucionales para su puesta en marcha en el corto y mediano plazo.

¿CUÁNDO? 2012

¿DÓNDE? Península de Yucatán

¿QUIÉNES? Gubernamentales, Grupo de Trabajo REDD+ (GT-REDD+) y el Comité Técnico Consultivo para REDD+ (CTC-REDD), autoridades comunitarias, autoridades locales tradicionales, ejidatarios, avecindados, pobladores, representantes de grupos organizados, representantes de grupos informales, hombres, mujeres y jóvenes.

## 13.2 Encuesta elaborada: Análisis de la colaboración multisectorial en el diseño de la Estrategia Regional para REDD+ de la Península de Yucatán (ERREDD+ PY)

### SECCIÓN 1.

Objetivo: Analizar el proceso de colaboración multisectorial durante el diseño de la Estrategia Regional de REDD+ de la Península de Yucatán (ERREDD+ PY), y de manera particular en los talleres de la ERREDD+ PY, con el fin de identificar factores que fortalecen la gestión colaborativa en iniciativas ambientales.

Correo:

Nombre (se disociará de sus respuestas durante el análisis para guardar el anonimato):

Organización a la que pertenece:

- Sector social al que pertenece:
- Sector gubernamental federal
- Sector gubernamental estatal
- Sector gubernamental municipal
- Organización no gubernamental (ONG)
- Organización de la sociedad civil (OSC)
- Comunidades locales
- Sector académico

Taller para el diseño de la ERREDD+ PY en el que participó (es posible marcar más de una opción):

- Taller de Diagnostico Institucional
- Taller de Diagnóstico Comunitario
- Taller de Validación Institucional
- Taller de Validación Comunitaria
- Taller de Diagnóstico Institucional Peninsular
- Foro REDD+ Peninsular

### SECCIÓN 2.

Responda las siguientes preguntas con base en su experiencia en las actividades (ej. talleres) para el diseño de la Estrategia Regional para REDD+ de la Península de Yucatán (ERREDD+ PY)

1. ¿Cómo califica Usted la dinámica de colaboración que se estableció con los distintos sectores sociales que participaron en los talleres para el diseño de la ERREDD+ PY?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

1a. Mi experiencia de colaboración con el sector gubernamental fue:

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

1b. Mi experiencia con el sector académico fue:

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

1c. Mi experiencia de colaboración con las organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales fue:

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

1d. Mi experiencia de colaboración con las organizaciones de la sociedad civil fue:

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

1e. Mi experiencia de colaboración con las comunidades locales fue:

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

2. ¿Los talleres permitieron la comprensión de los objetivos y alcances de REDD+ por parte de todos los involucrados?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. ¿Considera Usted que a partir de este proceso colaborativo se crearon nuevas alianzas para proyectos futuros?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3a. Comentarios adicionales

4. ¿Considera Usted que dentro de los talleres para el diseño de la ERREDD+ PY participaron todos los actores clave?

- Sí (pasar a la pregunta 6)
- No (pasar a la pregunta 5)

5. ¿Qué actores clave considera Usted que estuvieron ausentes en los talleres?

6. ¿Considera Usted que las discusiones durante los talleres contemplaron escenarios alternativos ante cambios inesperados?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6a. Comentarios adicionales

7. ¿Considera Usted que hubo un diálogo efectivo entre los actores participantes (p.ej. construcción de entendimiento conjunto, escucha de diferentes puntos de vista, búsqueda de soluciones colaborativas)?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo



- Totalmente en desacuerdo

7a. Comentarios adicionales

8. ¿Considera Usted que durante el diseño de la ERREDD+ PY se tomaron en cuenta las necesidades, experiencias y perspectivas de los distintos actores sociales participantes?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8a. Comentarios adicionales

9. ¿Surgió algún conflicto entre los participantes de los talleres?

- Sí (pasa a la pregunta 10)
- No (pasa a la pregunta 11)

10. Cuando hubo conflicto, ¿se establecieron mecanismos para abordar dicho conflicto y buscar una solución?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. ¿Cómo fue la interacción de actores gubernamentales con el resto de los sectores sociales (academia, ONG, OSC, sociedad civil)?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

11a. Comentarios adicionales

12. Con base en su experiencia dentro de los talleres, ¿qué sector considera que tuvo mayor nivel de poder en la toma de decisiones? (puede seleccionar más de uno)

- Sector gubernamental
- Organizaciones no gubernamentales (ONG) internacional
- Organizaciones de la sociedad civil (OSC)
- Sector académico
- Comunidades locales

12a. Comentarios adicionales

13. ¿Considera Usted que los talleres fueron un espacio donde todos los actores participantes tuvieron la oportunidad de contribuir en la toma de decisiones?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

13a. Comentarios adicionales

14. ¿Considera Usted que los participantes adquirieron nuevos conocimientos (aprendizaje individual o colectivo) durante las dinámicas de colaboración de los talleres?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

14a. Comentarios adicionales

15. Dada su experiencia, ¿qué obstáculos considera que dificultan la colaboración multisectorial?

16. ¿Qué propondría para mejorar la colaboración entre los distintos actores y sectores sociales participantes durante el diseño de la ERREDD+ PY?

17. Después de su participación en los talleres, ¿considera que sería más fácil trabajar colaborativamente con otros actores sociales/sectores sociales?

- Sí
- No

17a. Comentarios adicionales

18. En conclusión, ¿cómo describiría la dinámica de colaboración entre los distintos sectores sociales en el proceso de la ERREDD+ PY?