

# Talleres participativos dirigidos a la sensibilización y apropiación de la planta comunitaria

**GRUPO DE TRABAJO DEL PROYECTO: “Planta comunitaria para el secado de productos pesqueros operada con energía termosolar para su integración en comunidades rurales”, número de aprobación CONAHCYT 319524**



## ÍNDICE

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>RESULTADOS DE LA FASE 1: SENSIBILIZACIÓN .....</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>RESULTADOS DE LA FASE 2: INTEGRACIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS DE LA FASE 3: EVALUACIÓN DE LOS TALLERES Y REUNIONES.....</b>	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>17</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Reunión con pescadores de Lerma, Campeche, en la Comisaría Municipal. ....	7
<b>Figura 2</b> Reunión con pescadores del Lerma, Campeche, con participación de mujeres, en la Comisaria Municipal. ....	8
<b>Figura 3</b> Reunión con pescadores y mujeres de Lerma, Campeche, en la Comisaria Municipal.....	9
<b>Figura 4</b> Reunión con pescadores de Lerma, Campeche, en la Comisaria Municipal. ....	12
<b>Figura 5</b> Reunión con pescadores y mujeres de Lerma, Campeche, en la Comisaria Municipal.....	13
<b>Figura 6</b> Reunión con pescadores en el domicilio de uno de ellos, en Lerma, Campeche..	15

## 1 INTRODUCCIÓN

---

El proyecto de “Planta comunitaria para el secado de productos pesqueros operada con energía termosolar para su integración en comunidades rurales”, está enfocado tanto a la creación de una alternativa de bienestar para las poblaciones ribereñas, como al desarrollo sustentable de ese medio productivo; por tanto, en él converge la atención de necesidades económicas, energéticas, organizativas y sociales, entre otras, que requieren la colaboración de profesionales de diferentes campos disciplinares.

La vinculación de la generación de conocimientos con las necesidades sociales y económicas es un compromiso de las Instituciones de Educación Superior (IES). En ese sentido, el proyecto en comento representa una oportunidad relevante para contribuir al mejoramiento de sectores en riesgo como son los pescadores de Lerma, Campeche. En definitiva, la participación de ellos es uno de los elementos importantes para el éxito del proyecto, dado que representan la concreción de esfuerzos para aportar valiosos conocimientos en beneficio de sus propias necesidades sociales.

El proyecto se propone como objetivo central la apropiación y manejo comunitario autónomo de la planta, que incluya la participación paritaria tanto de los pescadores, como de sus familiares mujeres, jóvenes y adultos mayores, quienes —estos últimos— se encargarán de la operación productiva, administrativa y técnica de la planta. Para ello, se diseñó un programa enfocado a la comunidad que contempla la implementación de talleres comunitarios, con la inclusión de la perspectiva de género, los cuales iniciaron con los pescadores que han respondido a la convocatoria. Empieza con la sensibilización de los participantes y se estima concluir con la integración para el manejo y administración autogestionaria de la planta. La planeación se concretó en seis fases, que se describen:

Fase-1.- Sensibilización. Con el objetivo de establecer contacto con la autoridad municipal, líderes naturales y directivos de cooperativas ribereñas como enlaces que permitan organizar los talleres con pescadores tanto cooperativados como pescadores libres.

Fase-2.- Integración. Su objetivo es presentar el proyecto de la Planta de Secado a todos los grupos formales e informales de pescadores —incluyendo a sus familiares mujeres, jóvenes y adultos mayores de sus grupos domésticos— no sólo para que lo conozcan, sino también para que expresen sus inquietudes y valoraciones, y podamos entender sus pros y sus contras al proyecto. Las acciones: convocar a reuniones de diálogo a hombres y mujeres vinculad@s a la pesca, tanto organizad@s en cooperativas como libres, a la realización de talleres expositivo-demostrativos de la Planta (presencial, video, etc.), y seleccionar a prospect@s/miembr@s para la integración de la organización comunitaria.

Fase-3.- Organización. Su objetivo es la búsqueda y definición de la estructura formal organizativa de productores y el esclarecimiento de los principios organizativos, dinámica y procesos de tomas de decisiones colectivas que caracterizarán la vida orgánica de la comunidad ribereña en torno a la planta. Las actividades que se contemplan: determinación de la orientación sobre el trabajo colectivo y organizado, creación de espacios y procesos para las tomas de decisiones colegiadas, elección de los directivos, selección del equipo académico de asesores, levantamiento de acuerdos y planeación del trabajo comunitario, y reuniones de trabajo sobre la reflexión y el análisis de los avances.

Fase-4.- Capacitación. Con el objetivo de entrenar a los pescadores y sus familiares mujeres (esposas, hijas, etc.) en los conocimientos, técnicas y destrezas laborales que requiere el manejo y administración de la Planta. Las acciones que se observan son: sensibilización sobre el trabajo colaborativo y productivo, conocimiento de las diferentes áreas de trabajo técnico, administrativo, productivo y directivo, asesoría sobre equipo de trabajo y rendimiento, y

apropiación comunitaria de la tecnología de la planta desde sus conocimientos empíricos y culturales sobre la pesca.

Fase-5.- Ejecución. El objetivo es iniciar la operación de la planta poniendo a prueba el trabajo, los conocimientos y las habilidades en el manejo de la tecnología y la administración, por parte del primer equipo de trabajo que se encargará del funcionamiento de la unidad. Las acciones son:

- Definición del primer grupo de trabajadores que operará la planta.
- Supervisión y evaluación constante del funcionamiento de las diferentes áreas de trabajo.
- Registro documental de los avances alcanzados.

Fase-6.- Evaluación. Plantea como objetivo analizar los aciertos y errores en el primer año de funcionamiento de la planta, para consolidar los primeros y superar los segundos. Establece realizar: valoración colectiva de los resultados obtenidos, sistematización de los logros del proyecto, y corrección de los yerros que se presentaron.



*Figura 1 Reunión con pescadores de Lerma, Campeche, en la Comisaría Municipal.*

Fuente: aportación fotográfica de los investigadores, año 2023.

## **2 RESULTADOS DE LA FASE 1: SENSIBILIZACIÓN**

---

En la fase de sensibilización, planteada como la primera, fue determinante contactar al líder formal de la localidad de Lerma, Campeche, que es el Comisario municipal, quien funge como autoridad del poblado y quien tiene la representatividad de toda la población. En la primera convocatoria realizada el 15 de febrero de 2023, asistieron 15 pescadores, principalmente directivos y líderes de diversas cooperativas, quienes externaron su interés por conocer más del proyecto, a través de sus preguntas:

- ¿En qué lugar se instalará la planta?
- ¿Quién será el dueño?

- ¿Se puede formar parte del proyecto sin ser pescador?
- ¿Se cuenta con el recurso para la realización de la planta?
- ¿Quiénes administrarán la planta? entre otras.



**Figura 2** Reunión con pescadores del Lerma, Campeche, con participación de mujeres, en la Comisaria Municipal.

*Fuente: aportación fotográfica de los investigadores, año 2023.*

Los cuestionamientos, dudas y preguntas que externaron los asistentes, fueron contestadas en la misma sesión, a través de la presentación y en el espacio de preguntas y respuestas. Sin embargo, se acordó con los participantes contar en algún momento en las sesiones, con la presencia de la líder del proyecto.

Es importante enunciar que en esta fase —que se extendió hasta el mes de marzo— se identificaron en las reuniones realizadas, aspectos que deben cuidarse durante las sesiones informativas con los participantes:

- Garantizar una comunicación asertiva: compartir información de manera efectiva y fluida.
- La escucha activa: para conocer sus necesidades y requerimientos.
- Ampliar la participación de mujeres y pescadores libres al proyecto, en general, y a los talleres en particular.
- Involucramiento de los participantes como parte de la capacitación.
- Capacitación en trabajo en equipo: para la toma de decisiones y soluciones.



**Figura 3** Reunión con pescadores y mujeres de Lerma, Campeche, en la Comisaria Municipal.

*Fuente: aportación fotográfica de los investigadores, año 2023.*

Se identificaron también situaciones sobre la experiencia del trabajo en equipo de los pescadores, cuando se ha intentado trabajar en grupo: prevalecen los intereses personales por sobre los del grupo de pescadores, y se ha presentado apropiación personal de los recursos materiales y financieros por parte de los líderes, lo que ha generado desaliento ante el trabajo colaborativo.

Los participantes manifiestan la presencia de depredadores (permisionarios particulares y sus empelados los “buzos”) tanto de especies en general, como de los productos más demandados en los mercados regionales y nacionales, en particular. Refieren que aun cuando los han sorprendido infraganti, las autoridades no proceden con medidas legales por prácticas de corrupción. Señalan que la mayoría de los llamados “buzos” no viven en la localidad, mientras que los permisionarios tienen contactos con funcionarios y técnicos de pesca que solapan su falta de respeto a las vedas y al uso de equipo prohibido. Externaron que debido a esas prácticas depredadoras y a los cambios en el medio ambiente, los niveles de captura han ido mermando en las últimas tres décadas, por lo que preguntaron: “*entonces ¿qué vamos a secar si no hay pescado?*”

### **3 RESULTADOS DE LA FASE 2: INTEGRACIÓN**

---

El objetivo de esta Fase, realizada de abril a junio, fue presentar el proyecto de la Planta de Secado a todos los grupos formales e informales de pescadores, no sólo para que lo conozcan, sino también para que expresen sus inquietudes y valoraciones, y se comprenda los pros y contras al proyecto.

A partir del conocimiento de la estratificación de los pescadores, así como del objetivo del proyecto de incluir en la operación y dirección de la planta a los familiares directos e indirectos de los ribereños (esposas, hijos e hijas, hermanas, madres, etc.) nos planteamos invitar a los pescadores organizados en cooperativas; a los pescadores llamados “libres”, que por carecer de equipo y lanchas no pueden pertenecer a estas organizaciones formales y trabajan como empleados de los cooperativados; a familiares mujeres, jóvenes y adultas, así como a las llamadas “venteras” de los productos marinos en el pueblo de Lerma, tanto a las itinerantes como a quienes tienen mesas fijas en varios puntos del poblado.

En el marco de ese esquema, del 14 de febrero al 31 de marzo del 2023, se realizaron reuniones informativas y de acuerdos, en la terraza trasera de la Comisaría Municipal de Lerma —en el centro del poblado— con los miembros de cinco cooperativas (“Sí se pudo”, “Sombrerón”, “Punta Xpicop”, “Punta Sabina” y “Samulá”), con pescadores “libres” que trabajan para los miembros de esas cooperativas, con esposas, madres e hijas de esos hombres de mar y con los directivos que representan a todo el sector de pesca ribereña de Lerma. En esa comunidad de personas vinculadas, ya sea directa o familiarmente con los ribereños, han asistido a las reuniones un total de 80 lermeras y lermeros.

Para dirigir y desarrollar la reunión, se diseñó una presentación de PowerPoint cuyo contenido presentara el proyecto y motivara la participación y el externamiento de las impresiones de los pescadores, así como sus pros y contras respecto al proyecto. Entre algunos de los puntos relevantes de las nueve diapositivas de la presentación han estado:

- Los objetivos de bienestar, productivos y organizativos del Proyecto.
- Las instituciones educativas responsables del desarrollo del mismo.
- Las fuentes de financiamiento.
- Las características técnicas y de funcionamiento de la planta.
- Las formas de participación y responsabilidades de los ribereños.
- Los beneficios sociales y los resultados del proyecto.



**Figura 4** Reunión con pescadores de Lerma, Campeche, en la Comisaria Municipal.  
*Fuente: aportación fotográfica de los investigadores, año 2023.*

A las diez reuniones realizadas en el primer semestre han asistido un promedio de 13 a 14 personas por sesión, incluyendo algunos que han asistido a más de una reunión. Los aproximadamente 80 asistentes representan menos de la mitad de los más de 200 ribereños que constituyen el padrón de pescadores de Lerma. De acuerdo a ello, se estima que los asistentes están por debajo de las expectativas iniciales que se tenía antes de iniciar los talleres.

Los pescadores cooperativados y libres han señalado en las reuniones que la baja asistencia se debe a la desconfianza que los hombres de mar tienen respecto a este tipo de proyectos colectivos. Han referido que en la última década se había consolidado un dirigente ribereño de todo el sector pesquero de Lerma que sólo obtuvo beneficios personales y de grupo de los programas y apoyos de gobierno. La última experiencia organizativa fue la construcción y operación de una fábrica de hielo para las necesidades de conservación de todos los

pescadores de Lerma, pero dicho directivo del sector se lo apropió para su cooperativa y, dentro de ésta, sólo benefició a sus más allegados. Al final de dicha experiencia, ese directivo le vendió la fábrica a un particular sin repartir con claridad, ni a todos los miembros de su cooperativa, los recursos de la venta. En tono de broma, los ribereños comentan que sólo si saben que se va a repartir dinero de algún programa de gobierno, los pescadores llenan cualquier local de reunión. Esto último revela el carácter clientelar y asistencialista de la intervención de los tres niveles de gobierno en el sector pesquero, quienes se han alejado de los apoyos productivos desde que se instauró un estado neoliberal en el país.



**Figura 5** Reunión con pescadores y mujeres de Lerma, Campeche, en la Comisaria Municipal.

*Fuente: aportación fotográfica de los investigadores, año 2023*

Una duda de mucha relevancia entre los pescadores consiste en preguntarse qué tan viable sería comprometerse con el establecimiento y operación de la planta de secado sin hacer nada, o sin relacionarlo con el problema que ellos consideran más grave para la viabilidad de

la pesca: la existencia de permisionarios y buzos a quienes ellos consideran “depredadores” porque no respetan ni las vedas ni el uso de equipo prohibido. Apoyados en su dinero y en sus relaciones con algunos funcionarios y técnicos de pesca esos agentes violan las leyes en detrimento de la sostenibilidad de la pesca. Movidos por sus pretensiones de ganancias a lo largo del año, los ribereños señalan a éstos como los principales causantes del desplome de la pesca en Lerma. En esas condiciones algunos se preguntan “¿qué productos vamos a procesar en la planta si las especies más demandadas están extinguiéndose? Para algunos la planta solo es viable si paralelamente también se atiende esta problemática.

Fuera de esas dos grandes preocupaciones, la mayoría de los asistentes concuerda en la importancia económica de la planta y todos dicen que se van a comprometer sin límites. Que, para empezar, no es necesario que todos inicialmente le entren; que están en las reuniones los más interesados y comprometidos, y que el resto se irá uniendo poco a poco cuando vayan viendo los avances y resultados del proyecto. Independientemente de las bondades y objetivos de la planta en términos productivos, organizativos y de alimentación flota en el ambiente que la primera impresión e interés de quienes se acercan gira en torno a los beneficios económicos en general, y a la posible oferta de empleo, en particular, que pueden desprenderse de la instalación y operación de la planta.



*Figura 6 Reunión con pescadores en el domicilio de uno de ellos, en Lerma, Campeche.  
Fuente: aportación fotográfica de los investigadores, año 2023*

#### **4 RESULTADOS DE LA FASE 3: EVALUACIÓN DE LOS TALLERES Y REUNIONES**

---

La principal limitación con la que nos hemos topado en estas primeras reuniones y talleres ha sido la baja asistencia de los ribereños. Frente a esta situación tenemos que preguntarnos si debemos seguir manteniendo nuestra dependencia de los presidentes de cada cooperativa para invitar a los pescadores a las reuniones; o si tenemos que cambiar la estrategia buscando un acercamiento más personal con cooperativados y libres: ¿hablar directamente con cada uno de ellos en sus respectivas casas, formar grupos de WhatsApp con los miembros de cada cooperativa y de sus respectivos trabajadores “libres” para hacerles llegar personalmente información sobre el proyecto y las reuniones, o confiar, como señalan los pescadores asistentes, que asisten los que quieren y los demás se van a acercar cuando vean avances y resultados?

Otra limitación que hemos tenido fue la suspensión de un taller en las instalaciones de la Facultad de Ingeniería. Pensábamos relevante este taller para motivar a los ribereños porque se les llevaría directamente al espacio donde se está construyendo la planta de secado, y los otros colegas del proyecto les explicarían los avances técnicos alcanzados en dicha construcción, así como las funciones y áreas pensadas para la planta. Sin embargo, retrasos en la autorización para disponer de los recursos nos hicieron cancelar el taller.

Como propuesta para mejorar el proceso de apropiación del proyecto por parte de los pescadores —que es el objetivo central de estos talleres y reuniones— tenemos que integrarlos a las gestiones en las diferentes oficinas de pesca para que sientan que son partícipes en el desarrollo del proyecto, y no sólo actores pasivos a quienes se les va a entregar una planta diseñada, construida, gestionada y concluida por académicos. Este planteamiento tendremos que compartirlo y consensarlo con el resto del equipo de académicos para que sea parte de las estrategias organizativas del grupo de trabajo.

Finalmente, consideramos necesario integrar a estudiantes de servicio social a los talleres y reuniones para que brinden el apoyo para generar las evidencias (fotos, videos y levantamiento de las minutas y memorias) que hagan de cada una de las reuniones no sólo un espacio de diálogo y toma de decisiones, sino se conviertan en fuente de información y material de investigación para el conocimiento más profundo de la pesca y de los pescadores. Asimismo, que reflexivamente, estos materiales puedan servirnos para identificar limitaciones y/o potencialidades en el proceso organizativo y de apropiación del proyecto por parte de los ribereños.

## 5 CONCLUSIONES

---

En la localidad de Lerma, Campeche, la instauración de los talleres participativos, se ha encontrado en las fases de sensibilización, integración y la fase permanente de evaluación, con un proceso obstaculizado por prácticas viciadas de manipulación de los sectores en riesgo como lo son los pescadores, mediante un franco liderazgo individualizado con poca identificación con el desarrollo grupal al que representan, así como pescadores- depredadores que han lacerado la reproducción de las especies marinas con repercusiones en la pesca, que ha generado desaliento en la participación.

En la fase de sensibilización se identificaron a los líderes formales e informales y se realizaron las reuniones periódicas para que la información del proyecto llegara a los pescadores, en ellas se fueron incluyendo mujeres y adultos mayores, aun con grupos de diez a quince personas, se fue difundiendo; se planteó a la población la relevancia de que se involucren en las gestiones para apropiarse del proyecto.

En la fase de integración se sumó la estrategia de que en las reuniones continuaran sumándose mujeres y adultos mayores, y realizar una reunión en algún hogar de los pescadores, obteniendo aceptación, aunque poca afluencia. Otra estrategia planteada fue una visita programada para que los pescadores, mujeres y adultos mayores acudieran a la Universidad Autónoma de Campeche para tener un acercamiento vivencial con el prototipo de la planta, a través de la experiencia directa para el secado de productos marinos, con el propósito de motivar a los pescadores, estrategia que no se concretó por situaciones inherentes de la Institución de Educación Superior. Se realizaron entrevistas de profundidad para fortalecer la información relativa a las ideas, formas de pensar de los pescadores respecto a su actividad laboral, entre otros aspectos.

Las limitaciones de participación se sustentan en las prácticas de antaño de asistir para recibir algo a cambio, por lo que el trabajo para generar una participación nutrida, representa un esfuerzo importante para el proyecto, por el proceso reflexivo e involucramiento que se requiere de la población que se apropiará del proyecto. En los avances, se logró la identificación de pescadores con liderazgo, así como de mujeres, adultos mayores y una persona con diversidad sexual diferente, todos, aunque un grupo reducido, con deseos de participar en el proyecto.