FORMULACIÓN

POMCA

RÍO PIEDRAS - RÍO MANZANARES Y OTROS DIRECTOS AL CARIBE

Plan de Ordenación y Manejo de la Cuenca Hidrográfica



FASE DE APRESTAMIENTO
DOCUMENTO GENERAL

VOL. 2. IDENTIFICACIÓN, CARACTERIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE ACTORES

MINAMBIENTE

MINHACIENDA

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

POMCA MAGDALENA AMBIENTAL

CORPAMAG

Fondo Adaptación

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN 1
1. OBJETIVOS 2
1.1. Objetivo General 2
1.2. Objetivos Específicos 2
2. METODOLOGÍA 3
2.1. Identificación de actores clave 3
2.1.1. Listar el conjunto de actores 3
2.1.2. Enfocar sobre el listado obtenido y trabajo de campo de identificación y caracterización 4
2.1.3. Elaborar formatos necesarios para la sistematización de la información obtenida. 5
2.2. Caracterización de actores clave 5
2.2.1. Agrupar y Categorizar 5
2.2.2. Caracterizar el actor 7
2.2.3. Sistematizar en matrices la información obtenida del trabajo de campo y del acercamiento inicial a los actores 8
2.3. Mapeo de actores y priorización 11
2.3.1. Valorar los actores 11
2.3.2. Elaborar el mapa de actores 13
3. RESULTADOS DEL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN, CARACTERIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE ACTORES EN LA CUENCA 15
3.1. Resultados de la identificación de actores 15
3.1.1. Listado de actores (Trabajo de escritorio) 16
3.1.2. Actores enfocados y trabajo de campo de identificación y caracterización 16
3.1.3. Formatos elaborados para la sistematización de la información obtenida. 22
3.1.4. Base de Datos de Actores 22
3.2. Resultados de la caracterización de actores 24
3.2.1. Análisis de resultados por tipología de actores 24

3.2.2. Resultados de la caracterización de actores y Sistematización de la información obtenida del trabajo de campo y del acercamiento inicial a los actores 27

3.2.3. Aproximaciones a una caracterización de los pueblos indígenas koguis, arhuacos y wiwas habitantes de la Sierra Nevada de Santa Marta – Colombia 29

3.3. Resultados De La Priorización De Actores 41

3.3.1. Valoración y Priorización de Actores 41

3.3.2. Mapa de Actores. Resultados 42

4. RECOMENDACIONES INICIALES SOBRE HERRAMIENTAS DE DIÁLOGO APROPIADAS CON LOS ACTORES IDENTIFICADOS 44

4.1. Herramientas recomendadas para Todos los tipos de Actores 44

4.2. Herramientas recomendadas para los actores relacionados con la gestión del riesgo a nivel municipal y regional 46

4.3. Herramientas recomendadas para los actores gubernamentales 48

4.4. Herramientas recomendadas para los actores privados 48

4.5. Herramientas recomendadas para las organizaciones comunitarias 49

4.6. Herramientas recomendadas para los actores sociedad civil 49

5. CONCLUSIONES 50

6. BIBLIOGRAFÍA 52

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 2.1. Modelo 1 de matriz de caracterización de actores 9

Figura 2.2. Modelo 2 de caracterización de actores 9

Figura 2.3. Formato Matriz de caracterización 10

Figura 2.4. Matriz de apoyo a la valoración 11

Figura 2.5. Matriz para la valoración 13

Figura 2.6. Mapa de Actores Interés/influencia 14

Figura 3.1. Municipios Cuenca Hidrográfica Ríos Piedras, Manzanares y Otros Directos al Caribe . 15

Figura 3.2. Muestra de diálogo de identificación diligenciado 19

Figura 3.3. Actores enfocados por municipio 23
Figura 3.4. Muestra base de datos de actores 24
Figura 3.5. Actores enfocados por tipo de actor - Municipio de Santa Marta 25
Figura 3.6. Actores enfocados por tipo de actor Municipio de Ciénaga 26
Figura 3.7. Muestra Matriz de resultados de Valoración 42

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 3.1. Municipios en la Cuenca 16
Tabla 3.2. Programación de Trabajo de Campo 17
Tabla 3.3. Actores enfocados por municipio 22
Tabla 3.4. Tipo de actor. Totales para la cuenca 27
Tabla 3.5. Resultados de Valoración CUENCA RÍO PIEDRAS-RÍO MANZANARES Y OTROS DIRECTOS AL CARIBE 41
Tabla 3.6. Resultados clasificación mapa de actores - CUENCA RÍO PIEDRAS-RÍO MANZANARES Y OTROS DIRECTOS AL CARIBE. 43

INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se da cuenta de los tres procesos que se relacionan dentro de la Guía Técnica para la Elaboración de Planes de Ordenación y Manejo de Cuencas Hidrográficas POMCAS (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2013) y que marcan el inicio del proceso de relacionamiento con los actores hacia una planificación participativa: Identificación, caracterización y priorización de actores, todos ellos asociados a la primera fase que es la de Aprestamiento. Dicho análisis se desarrolla en seis numerales que recogen desde los objetivos hasta las recomendaciones iniciales de herramientas para el diálogo según los resultados obtenidos.

La descripción metodológica recorre algunas de las fuentes documentales referenciadas por la Guía de POMCAS 2013 además de ser apoyadas en otros documentos y estudios relacionados con metodologías para la elaboración de este tipo de análisis los cuales son diversos y contienen un sin número de posibilidades de establecer criterios y valoración; en general se ha seguido la propuesta del paso a paso establecido en la guía y que permite un abordaje integral, además de contener los alcances técnicos específicos del presente proyecto.

El análisis de actores es un proceso de recolección y análisis sistemático de información cualitativa que tiene como fin determinar cuáles intereses se deben tener en cuenta al desarrollar o implementar una política pública o un programa (Schmeer, 1999) en tal sentido el POMCA, al ser su fin fundamental determinar por vía administrativa un modelo de territorio que permita la sostenibilidad ambiental en la cuenca, considerará como punto de entrada un análisis de actores que soporte la interacción con los mismos, entre estos y con los procesos de planificación, y que en el futuro le permita a la Autoridad Ambiental mantener la legitimidad del proceso durante las fases de Ejecución, Evaluación y Seguimiento.

La Ley 2811 de 1974 "Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente" estableció en su artículo 317 que: "Para la estructuración de un Plan de Ordenación y Manejo se deberá consultar a los usuarios de los recursos de la cuenca y a las entidades, públicas y privadas, que desarrollan actividades en la región".

Por lo anterior reviste especial importancia este componente como determinador de una participación planeada que permita acercamientos de confianza, apropiación de elementos conceptuales y de los alcances del trabajo a realizar en el territorio para que quién lidera el proceso de ordenación y los actores clave logren la construcción del Plan con el máximo de aportes posibles de éstos últimos.

1. OBJETIVOS

1.1. Objetivo General

Determinar quiénes son los actores clave para el proceso de planificación de la cuenca en ordenación a través de la identificación, caracterización y priorización de los mismos como punto de partida para la construcción de la estrategia de participación del POMCA.

1.2. Objetivos Específicos

- Identificar a los actores clave para la construcción del Plan.
- Realizar una caracterización inicial de los actores identificados con el fin de dotar a la Corporación de una base de datos e información relevante de cada actor que permita la gestión presente y futura de sus intereses respecto a la ordenación del territorio.
- Priorizar los actores para el proyecto con el fin de formular una estrategia que permita la planificación participativa de la cuenca.

2. METODOLOGÍA

"Todo territorio tiene sus historias y sus personajes, sucesos que ocurrieron y que fueron conformando día a día la forma en que las personas se relacionan, en la comunidad, en el pueblo, en el municipio". (del Castillo, 2014)

El conjunto de procedimientos realizados para alcanzar el objetivo previsto en el numeral anterior son una adaptación de diversas fuentes de instituciones y organismos que configuran con la experiencia unas descripciones metodológicas del trabajo de análisis de actores, tales como, la Agencia de Cooperación Suiza, la Agencia de Cooperación Alemana, la Comisión Nacional del Agua de México, la Fundación Presencia del departamento de Antioquia con las que se han complementado, sin dejar de seguir, los pasos propuestos por la Guía de POMCAS del 2013.

A continuación, se describen los procedimientos aplicados y se hace la descripción del método para cada uno de ellos.

2.1. Identificación de actores clave

Para el caso de la ordenación de la cuenca, los actores clave son aquellos que influyen positiva o negativamente sobre la actuación de la Corporación en la cuenca o que son importantes para que el POMCA pueda ser llevado a cabo y en esta medida su participación se hace indispensable para el logro de los objetivos del Plan. (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2013)

2.1.1. Listar el conjunto de actores

Para este paso se adaptó lo propuesto en la Guía para el Análisis de Actores publicada por la Organización Mundial de la Salud (Schmeer, 1999) según la cual este paso consiste en "Elaborar una lista de todos los posibles interesados o relacionados con la política". Atendiendo a lo propuesto por el autor, el grupo de trabajo determinará un listado de actores que pudieran tener interés en el proceso de planificación de la cuenca o en sus potenciales resultados.

Se propone realizar este trabajo a través de "trabajo de gabinete" según se denomina en la Guía de Conagua (Comisión Nacional del Agua, 2007) y que consiste en obtener este primer listado con el rastreo de diferentes fuentes de información secundaria y primaria obtenidas para el caso, de documentos relacionados con la cuenca, sitios de internet, bases de datos de actores de procesos anteriores tales como los Pomca que desarrolló CORPAMAG con Aguas del Magdalena y la Universidad de Cartagena y en el marco del proyecto Fortalecimiento Institucional para la Gestión y Manejo de Cuencas, proyecto orientado a la promoción de la participación en el marco de los ejercicios de ordenación que precedieron al presente, bajo la normatividad anterior.

2.1.2. Enfocar sobre el listado obtenido y trabajo de campo de identificación y caracterización

Según la Guía de POMCAS 2013 este trabajo de enfocar actores permite orientar el trabajo de campo para la construcción de la base datos a la vez que permite ir socializando el proyecto y sus alcances. Enfocar los actores se plantea como una necesidad para ir a nivel de detalle de cada actor en un primer trabajo de campo, que sirva para la construcción de la base de datos de actores. Como el proceso anterior este está a cargo del grupo de expertos.

Parafraseando a (Schmeer, 1999) Pág. 8, el grupo no deberá limitarse al ámbito exclusivamente de las organizaciones que trabajan o promueven iniciativas ambientales sino que deberá ampliar su rango de visión para tratar de integrar al proceso actores que tienen impactos positivos o negativos en la cuenca para lo cual se definieron los siguientes criterios para la construcción de actores enfocados los cuales se definieron con base en las preguntas orientadoras que propone la Guía de POMCAS 2013 numeral 3.2.1.2.1:

- Actores que estén siendo afectados por problemáticas ambientales actuales dentro de la cuenca.
- Actores que se puedan ver afectados por problemáticas relacionadas con la disponibilidad y calidad del recurso hídrico.
- Podrían verse afectados por los problemas potenciales de la cuenca.
- Podrían ser afectados por la propuesta de solución (proyectos, programas) que plantee el POMCA.
- Actores que conocen o trabajan en pro de mantener las potencialidades de la cuenca.
- Tienen interés en la propuesta, aunque no sean afectados directamente por las disposiciones del plan.
- Actores que tienen información, conocimiento o experiencia en los temas que se desarrollan en el proceso de planificación.
- Actores con recursos necesarios para la formulación e implementación del Plan.
- Actores necesarios para la aprobación y adopción del Plan
- Actores necesarios para la implementación de la zonificación y los proyectos
- Actores que consideran que tienen derecho a estar involucrados

Asimismo, se deberá tener en cuenta también, recopilar con los actores enfocados información de otros actores que no hayan sido identificados por el equipo.
Se tendrá en cuenta en este procedimiento asimismo a los diferentes tipos de actores que propone la Resolución 0509 de 2013 Artículo Segundo:

1. Comunidades Indígenas tradicionalmente asentadas en la cuenca.
2. Comunidades negras asentadas en la cuenca hidrográfica que hayan venido ocupando tierras baldías en zonas rurales ribereñas de acuerdo con sus prácticas tradicionales de producción y hayan conformado su consejo comunitario de conformidad con lo dispuesto en la Ley 70 de 1993.
3. Organizaciones que asocien o agremien campesinos.
4. Organizaciones que asocien o agremien sectores productivos.

5. Personas prestadoras de servicios de acueducto y alcantarillado.
6. Organizaciones no gubernamentales cuyo objeto exclusivo sea la protección del medio ambiente y los recursos naturales renovables.
7. Las Juntas de Acción Comunal.
8. Instituciones de educación superior.
9. Municipios con jurisdicción en la cuenca.
10. Departamentos con jurisdicción en la cuenca.
11. Los demás, que resulten del análisis de actores.

Para el trabajo de campo se seguirá un procedimiento que incluya la elaboración de una entrevista semiestructurada que incluya preguntas orientadas a la caracterización que permitan a los expertos posteriormente establecer las calificaciones respectivas respecto a los aspectos propuestos por la Guía, tales como influencia, posición, interés. De igual manera se incorporarán preguntas que orienten aspectos complementarios que favorezcan la priorización de los actores respecto a su legitimidad, representatividad o poder. Estos criterios serán analizados dependiendo de la información que se logre recopilar durante la fase o profundizados en fases posteriores.

2.1.3. Elaborar formatos necesarios para la sistematización de la información obtenida.
La sistematización adecuada de la información es un requisito para una mejor gestión de los actores. Poder contar con una base de datos organizada, con una matriz de caracterización elaborada que pueda ser consultada y diligenciada con agilidad, será una premisa en el procedimiento de identificación, caracterización y priorización.

Se elaborará un formato para la base de datos y un formato para la caracterización, en donde se sistematizará la información obtenida.

2.2. Caracterización de actores clave

Los actores clave serán o no determinantes para el Plan en la medida en que se haga un análisis de ellos en función de sus intereses, influencia, capacidad para el diálogo, posición en relación con el proyecto, entre otros. (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2013)

Para la caracterización se seguirán como establece la guía, los pasos previstos que permiten en términos generales, agrupar y categorizar los actores, caracterizarlos y sistematizar la información de los mismos. Los procedimientos a aplicar para tales fines se describen a continuación.

2.2.1. Agrupar y Categorizar
En la mayoría de ejercicios y metodologías de mapeo de actores este paso constituye el punto de entrada en el procedimiento de caracterización y consiste en determinar una tipología de actor que permita no solo agruparlos, sino que además representa la posibilidad de hacer un análisis diferencial de sus “relaciones, mandatos, importancia, etc.” (del Castillo, 2014).

La tipología del actor según propuesta de la Guía de POMCAS se determinará bajo dos criterios: uno relacionado con el ámbito de actuación de los actores y otro con el tipo de organización. Se retoma en la metodología aquí dicha clasificación y se define de la siguiente manera.

Ámbito de actuación (criterio geográfico): Local: relacionando en este ámbito a aquellos que en su capacidad de influir o en el desarrollo de sus actividades se circunscriben a su comunidad, barrio, vereda, o una porción geográfica menor a la municipal tales como Juntas de Acción Comunal, ; Municipal: en este grupo estarán aquellos cuya capacidad de influir o el desarrollo de sus actividades tiene un alcance a nivel municipal; Regional: en este ámbito se agruparán aquellos actores cuyas actividades o influencia por mandatos por ejemplo, supere el ámbito municipal y abarque más de un municipio, tenga influencia en varios departamento o se comprenda como circunscrito a la región apropiada culturalmente en la zona; departamental: que hace referencia a actores cuyas actividades por mandato o por influencia se circunscriban únicamente al Departamento del Magdalena; Nacionales: que son tomados como actores de referencia y que tal como se nombra su influencia o el desarrollo de sus actividades tengan alcance en todo el país.

Contextualmente (tipo de organización): Se refiere en este caso al tipo de organización que se propuso clasificar en cuatro categorías: gubernamental, sociedad civil, organización comunitaria y privados, está última con unas subdivisiones que permitan un mejor acercamiento y clasificación de un gran número de posibles actores que pueden clasificarse en esta categoría.

- Gubernamental

  Se agruparon en esta tipología a las instituciones de nivel departamental y municipal con sus respectivas dependencias afines al proceso, secretarías de planeación, gobierno, desarrollo agropecuario, de ambiente, entre otras. Se encuentran en este tipo clasificadas también los concejos municipales al ser los principales órganos de gobierno en el área municipal, las personerías al ser las encargadas del control administrativo en cada uno de los municipios y los consejos de gestión del riesgo (que aunque conformados por diferentes tipos de actor de tipologías diversas fueron considerados como una unidad para efectos del proceso participativo).

- Sociedad civil

  Bajo esta tipología se agrupó a todos aquellos que por definición no pertenecen a las estructuras gubernamentales, y que tienen un objetivo o interés común en el desarrollo o mejora de condiciones de un grupo particular. Se agruparon bajo ésta denominación, a las asociaciones de campesinos de la cuenca no orientados a comercialización o producción particular de un determinado producto, a las ONG cuyo objeto sea la protección del ambiente, los centros educativos.

- Organizaciones comunitarias

  "Organización Comunitaria: es cuando un grupo de personas se unen para ver los problemas que les afectan en su comunidad y le buscan soluciones. Los problemas pueden ser de carácter social, cultural, económico, político y productivo". ((FAO), 2008) En este grupo y por su

importancia en los procesos de la fase de diagnóstico, pero en general porque constituyen la base organizativa y permanente dentro de la cuenca, se encuentran las Juntas de Acción Comunal y sus órganos representativos tales como Asojuntas o Asocomunal y las asociaciones de acueductos comunales veredales. También se encuentra en menor proporción las pequeñas organizaciones locales o de base comunitaria cuyos fines son la protección o alguna iniciativa de recuperación ambiental y líderes comunitarios con niveles de incidencia e interés en este tipo de iniciativas.

- Privados

  Se agruparon en esta denominación a las empresas, organizaciones productivas privadas o gremios de diferentes sectores productivos que se consideran usuarios de los recursos de la cuenca, especialmente el agua. Aunque la economía tiene diferentes sectores, para este tipo de proyectos se consideran fundamentalmente los sectores primarios y en menor proporción los secundarios. Se subdividen adicionalmente en:

  - Privado-Prestador de servicios (en estos estarán los acueductos que sean empresas privadas y no comunitarias y las instituciones de educación privadas y otros que cumplan con esta condición)
  - Privado-Medianos y pequeños productores (en estos estarán asociaciones o empresas pequeñas y medianas de productores que por sus características e influencia no superen el ámbito regional y que sus actividades estén directamente relacionadas con el sector agropecuaria)
  - Privado- Grandes productores (estarán en esta tipología todos aquellos que dentro del ámbito regional tengan características que permiten establecer su condición de un gran productor o gran empresa principalmente del sector agropecuario o que supera el ámbito regional en su influencia).
  - Privado- Gremios (se agruparán en esta tipología a aquellos que agremien a productores particulares, empresas u otros con una actividad económica afín)
  - Privados-Sector Hidrocarburos
  - Privados-Sector Industrial
  - Privado-Sector Minero Energético
  - Privado- Gremios (se agruparán en esta tipología a aquellos que agremien a productores particulares, empresas u otros con una actividad económica afín)

2.2.2. Caracterizar el actor

"En primer lugar, el grupo de trabajo debería definir la información exacta de los interesados o sus características (...) (…) Las siguientes características son generalmente incluidas para cada grupo de interés: nombre, posición y organización, interna / externa a la organización, el conocimiento de la política, posición sobre las políticas, los intereses, las alianzas, los recursos, el poder y el liderazgo". (Schmeer, 1999). Así pues se pasará de una caracterización básica que relaciona el tipo y ámbito de influencia o cobertura y se profundizará en las descripciones que permitan entre otros:

1. Determinar el nivel de conocimiento que tengan los actores de la política ambiental o de proceso similares al Pomca.

2. Identificar cuáles son los actores que se oponen o podrían emprender acciones de oposición hacia el proyecto, es decir su posición.
3. Identificar las posibles alianzas entre los actores que puedan ayudar a determinar aquellos fuertes y que ejercen influencia sobre otros actores, los cuales se considerarán prioritarios.
4. La cantidad o capacidad para movilizar recursos - "Aunque es muy difícil contar con información exacta, especialmente de los recursos económicos con que cuenta, se debe trabajar con la percepción que se tiene sobre estos actores" (del Castillo, 2014)- es una característica que puede tenerse en cuenta en la caracterización.
5. Favorecer el establecimiento del liderazgo que tiene el actor a partir de los antecedentes en la movilización o liderazgo de proyectos o potencial del actor para movilizar el interés o apoyo de otros actores hacia el proyecto y el Plan en general. [1]
6. Aproximarse al impacto que tienen los actores en el territorio de la cuenca en términos del aprovechamiento de los recursos naturales con énfasis en el agua.
7. La cobertura de una manera más específica como parte el análisis de influencia en cuanto a personas que tendría el potencial de influenciar por el desarrollo de sus actividades o por su expansión territorial.
8. Los intereses específicos relacionados con las problemáticas o potencialidades ambientales de la cuenca.

Con lo anterior se pretende dar respuesta a las preguntas orientadoras que al respecto ofrece la Guía de Pomcas: ¿quién tiene la información? ¿Quién cuenta con los recursos? ¿Quién tiene el poder de influir? ¿Cuál es su posición en relación al proyecto?, "*para posteriormente elegir los puntos clave de caracterización, tales como intereses, poder de influencia, posición frente al proyecto, entre otros*".

2.2.3. Sistematizar en matrices la información obtenida del trabajo de campo y del acercamiento inicial a los actores

Este procedimiento es un factor común a la mayoría de metodologías consultadas y que hacen parte de las referencias bibliográficas que se relacionan en el presente documento

Para la caracterización se propone una adaptación de varios modelos en especial se tomaron como modelos los siguientes.

[1] Estos primeros 5 puntos son una adaptación de la propuesta metodológica de (Schmeer, 1999) apartado "Adapt stakeholder characteristics" Pag. 10

Figura 2.1. Modelo 1 de matriz de caracterización de actores

COLUMNAS	A	B	C	D	E	F	G	H
Nivel	Actores Clave	Datos de Directorio	Intereses en el proyecto	Posible relación con el proyecto	Atribuciones Mandatos y recursos (sustento)	Problemas percibidos para actuar o no en el proyecto	Nivel de prioridad para solución del problema	Conclusiones/ Recomendaciones
Local								
Municipal								
Estatal								
Federal								
Internacional								

Fuente: (Comisión Nacional del Agua, 2007)

En la adaptación que se hace de la matriz propuesta por CONAGUA 2007 los datos de directorio se dejaron en la base de datos, los intereses en el proyecto están contemplado en esta propuesta bajo la columna de interés y recopilados bajo las preguntas que permiten dar la especificidad respecto al objeto del proyecto (¿Cuáles son sus principales intereses o motivaciones? y ¿Qué problemática ambiental y respecto al manejo y uso del agua es su principal preocupación?), Atribuciones mandatos y recursos se analizan dentro de la columna características y se incluirá la columna de observaciones enfocada a recoger "alertas" de cada actor o de aquellos donde fuera necesario ampliar.

Figura 2.2. Modelo 2 de caracterización de actores

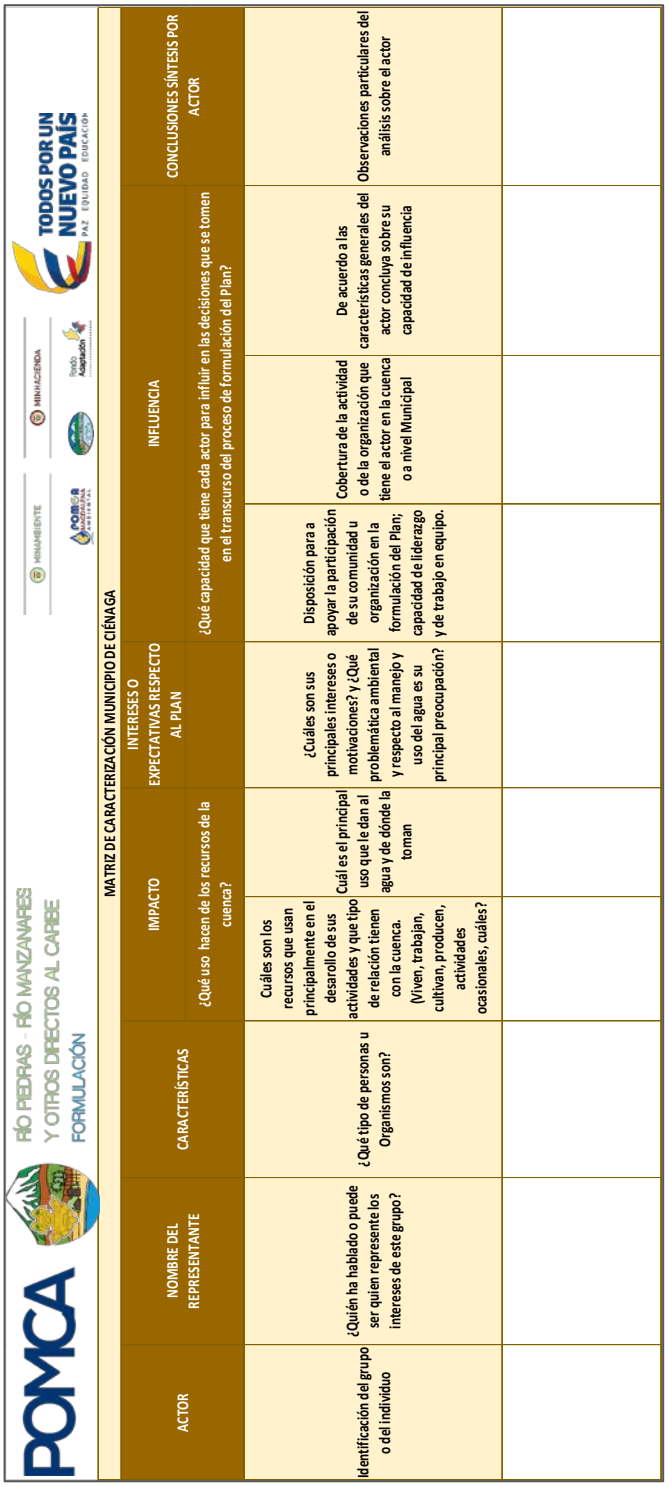
Actor relacionado con la región	Tipo de organización	Rol	Cobertura	Recursos
Nombre del Actor	(Económica – productiva; Político – institucional; Social; ONG – cooperación)	(Qué tipo de mandato tienen, para qué han sido constituidos, que atribuciones y competencias tienen, y sobre qué deciden)	(En qué municipios y/o comunidades tienen presencia, con qué tipo de acciones. Dónde influyen)	(Qué tipo de recursos poseen, entendiendo recursos como el dinero, la información, la mano de obra, las facilidades de comunicación, etc.)

Fuente: (del Castillo, 2014)

En la adaptación que se hace de del Castillo (2014) el rol equivale a la columna de características y cobertura y recursos son elementos contemplados en lo que se denomina influencia. El tipo de organización se incluyó en la base de datos

A partir de ellos se elaboró un modelo propio que recogiera los factores de análisis que fueron contemplados en la entrevista realizada en el trabajo de campo de actores y los criterios propuestos en la metodología.

Figura 2.3. Formato Matriz de caracterización



MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN MUNICIPIO DE CIÉNAGA

ACTOR	NOMBRE DEL REPRESENTANTE	CARACTERÍSTICAS	IMPACTO		INTERESES O EXPECTATIVAS RESPECTO AL PLAN	INFLUENCIA			CONCLUSIONES SÍNTESIS POR ACTOR	
			¿Qué uso hacen de los recursos de la cuenca?			¿Qué capacidad que tiene cada actor para influir en las decisiones que se tomen en el transcurso del proceso de formulación del Plan?				
Identificación del grupo o del individuo	¿Quién ha hablado o puede ser quien represente los intereses de este grupo?	¿Qué tipo de personas u Organismos son?	Cuáles son los recursos que usan principalmente en el desarrollo de sus actividades y que tipo de relación tienen con la cuenca. (Viven, trabajan, cultivan, producen, actividades ocasionales, cuáles?	Cuál es el principal uso que le dan al agua y de dónde la toman	¿Cuáles son sus principales intereses o motivaciones? y ¿Qué problemática ambiental y respecto al manejo y uso del agua es su principal preocupación?	Disposición para a apoyar la participación de su comunidad u organización en la formulación del Plan; capacidad de liderazgo y de trabajo en equipo.	Cobertura de la actividad o de la organización que tiene el actor en la cuenca o a nivel Municipal	De acuerdo a las características generales del actor concluya sobre su capacidad de influencia	Observaciones particulares del análisis sobre el actor	

2.3. Mapeo de actores y priorización

Para definir el nivel de prioridad de los actores clave del POMCA, se establecerán variables que posibiliten la valoración de cada uno de ellos en función de los criterios con los que fueron caracterizados; así, por ejemplo, algunos tendrán mayor influencia e impacto que otros, y por esta razón se ubicarán diferente en el mapa de actores clave de la cuenca. La intervención estará determinada por el lugar que ocupe cada actor en el mapa. (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2013)

"*El siguiente paso, es elaborar un mapa de actores, esto le dará un panorama gráfico de quiénes pueden ser los Actores Claves del proyecto*" (Comisión Nacional del Agua, 2007) tomando como referente este enfoque de la metodología de Conagua y que la Guía de Pomcas 2013 recoge se propone la realización del mapa de actores para la cuenca. El mismo, ofrecerá un panorama gráfico del ejercicio de priorización del cual se determina la estrategia según los resultados obtenidos de los procesos usados para tales fines que son la valoración y el mapeo.

2.3.1. Valorar los actores

Para la valoración se hizo una adaptación del instrumento "Stakeholder Identification" extraído de Participation and Social Assessment: Tools and Techniques, Jennifer Rietbergen-McCracken y Deepa Narayan (compiladoras) para el Banco Mundial (1996) que, aunque es propuesto como parte de la caracterización, para este proyecto se usa como una matriz que apoya la valoración y permite una visualización a manera de síntesis de la matriz de caracterización.

Figura 2.4. Matriz de apoyo a la valoración

	Posición						Interés						Influencia					
ACTOR/NOMBRE	Desconocida	Oposición activa	Oposición pasiva	Indeciso	Apoyo pasivo	Apoyo activo	ningún interés	Poco	Algún interés	Interés moderado	Mucho interés	El más interesado	Ninguna	Poca	Alguna influencia	Influencia moderada	Mucha influencia	El más influyente

Se definen los criterios[2] de valoración de la siguiente manera a partir de la adaptación para los objetivos del proyecto.

[2] Adaptación de (Straker, s.f.) en Elementos para el "mapeo de actores sociales" y el diseño de estrategias para el desarrollo del plan de acción en Proyecto Ciudadano. (Fundación Presencia, 2004) El Proyecto Ciudadano es un programa nacido de la ONG norteamericana Center for Civic Education, que cobija a más de 65 países y que en Colombia es liderado por la Fundación Presencia.

Posición: Se refiere a la posición que adoptarán los actores respecto a la propuesta, organizar a los actores seleccionados según su nivel de apoyo u oposición en el desarrollo del proyecto de formulación del Plan. Algunas personas van a apoyar activamente el proceso de formulación, poniendo sus recursos, invirtiendo tiempo o sencillamente hablando bien y a favor del proyecto. Otros de manera opuesta tratarán activamente de buscar aliados para la oposición e invertirán tiempo y esfuerzo en ello.

Las personas activas en su apoyo al Plan, serán aquellas aliadas estratégicas. Sin embargo, a menudo hay una mayoría silenciosa de actores más difíciles de clasificar. Éstos pueden estar en posiciones que requiere de estar vigilantes pues pueden pasar del apoyo pasivo a la oposición pasiva y su silencio puede ser una oposición sutil a la propuesta bloqueando en ocasiones el adelanto de las actividades o procesos planeados.

Los indecisos se ubican en el centro son los que no apoyan ni se oponen al Plan. A menudo están jugando un juego de espera, mirando hacia fuera para ver quién va a ganar el juego para decidirse a actuar, otros permanecerán más tiempo en esta posición y necesitan más reflexión o la persuasión. De cualquier manera, una de las cosas más importantes acerca de los indecisos son sus números, que pueden ser muy significativa. Se debe trabajar duro para convertirlos y llevarlos a una posición de apoyo al Plan.

Influencia: Esta referida al poder que tienen los actores (poder formal o social) para persuadir a otros a favor o en contra de la formulación del Plan y su implementación. En tal sentido se tendrá en cuenta dentro de este criterio la legitimidad "… ("legitimidad") debe señalar cuán creíble es el actor frente a los grupos con los que se relaciona" (del Castillo, 2014) o comprendida como la "Capacidad del actor de limitar o facilitar las acciones" (Comisión Nacional del Agua, 2007). Se complementará la valoración de este criterio con aspectos propios de la caracterización que se tuvieron en cuenta en este proceso en particular tales como cobertura de sus actividades, antecedentes de liderazgo en proyectos e iniciativas ambientales u otras.

Interés:
El interés será determinado a partir de las preguntas de caracterización y determinado también por los intereses específicos orientados a los objetivos del proyecto y que serán sondeados a lo largo de la Fase (en mesas de trabajo, diálogos, revisión de información secundaria) para luego determinar qué nivel de interés tiene el actor en participar de los procesos del Plan.

Para todos los criterios la escala de valoración corresponde con la matriz de apoyo a la valoración referenciada arriba. La cual será posteriormente el apoyo para determinar la prioridad del actor en una matriz de doble entrada con los criterios interés/influencia en donde cada entrada contempla 6 niveles que determinan 4 niveles de prioridad como se indica a continuación.

Figura 2.5. Matriz para la valoración

		INTERÉS					
		NINGÚN INTERÉS	POCO INTERÉS	ALGÚN INTERÉS	INTERÉS MODERADO	MUCHO INTERÉS	EL MÁS INTERESADO
INFLUENCIA	EL MÁS INFLUYENTE	1	1	1	1	1	1
	MUCHA INFLUENCIA	1	1	1	1	1	1
	INFLUENCIA MODERADA	2	2	2	2	1	1
	ALGUNA INFLUENCIA	3	3	2	2	2	2
	POCA INFLUENCIA	4	4	3	3	2	2
	NINGUNA INFLUENCIA	4	4	4	3	2	2

Prioridad del actor	
Alta	1
Media	2
Baja	3
Muy baja	4

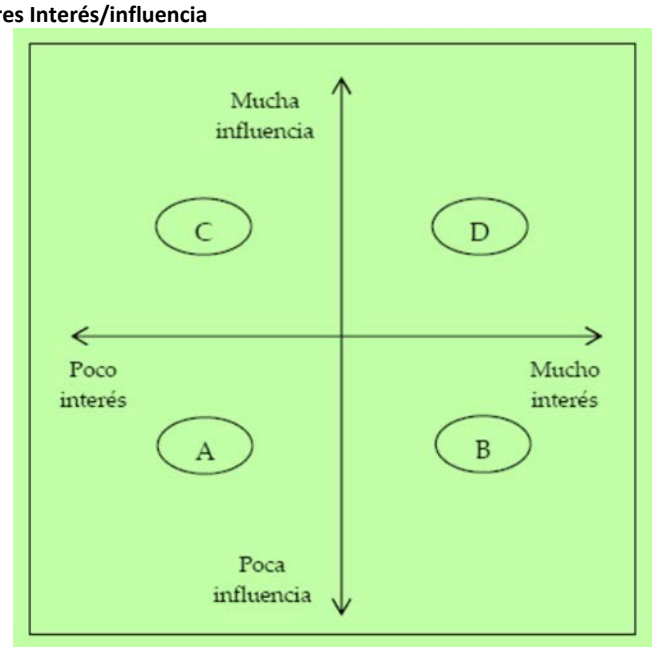
Posterior a obtener los resultados de la valoración, se deberá revalidar la información con los expertos que hayan tenido acercamiento y conocimiento del territorio y los actores, se considerará en este momento si fuera necesario una reubicación del actor en la escala de prioridad, para lo que también servirá el análisis de posición realizado.

2.3.2. Elaborar el mapa de actores

Para la elaboración del mapa de actores se ha adaptado la propuesta de la Guía que se apoya en dos fuentes documentales (Comisión Nacional del Agua, 2007) y (Fundación Presencia, 2004). Esta técnica consistirá en elaborar un mapa de interés e influencia que permite organizar a los actores según su interés y su capacidad de incidir en las decisiones que se tomen en el transcurso del proceso de formulación del Plan. Con lo anterior se pretende identificar cuáles son los actores a los que se les dará prioridad en el diseño de la estrategia de participación.

La técnica adopta la propuesta de la Guía de elaborar un mapa de interés e influencia para lo cual se dibujará un plano como el que se encuentra a continuación.

Figura 2.6. Mapa de Actores Interés/influencia



Fuente: (Straker, s.f.)

Posteriormente se ubican los nombres de los actores sociales identificados, según el análisis que arroje la matriz de valoración y la revalidación posterior. Este ejercicio se realizará colectivamente con el equipo social y apoyado por otros expertos del equipo que hayan tenido contacto con la zona y sus actores, así se logrará una mayor sustentación de la posición que se le asigne a cada actor.
La lectura del mapa nos arrojará las orientaciones generales para el relacionamiento con los actores según su prioridad, siguiendo lo propuesto por (Fundación Presencia, 2004) así:

> "*Los actores que ubiquen en el cuadrante marcado con la A, serán aquellos en quienes deberán invertir menos esfuerzos.*
> *Quienes estén en el cuadrante B pueden ser actores que requieran apoyo para movilizarse, es decir, para convertirse en actores con poder en esta situación. Es importante que sus estrategias se dirijan, al menos, a mantenerlos informados de los esfuerzos que ustedes están realizando. Podrían ganar importancia a lo largo del proceso.*
> *El cuadrante C corresponde a los actores que deben mantener "satisfechos", pues pueden ser útiles como fuentes de información y opiniones o para ayudar a movilizar a otros actores más directamente involucrados.*
> *Finalmente, los actores que ubiquen en el cuadrante D (en particular los que se acerquen más a la esquina superior derecha) serán sus objetivos prioritarios y a quienes deberán procurar traer abordo en su iniciativa."*

3. RESULTADOS DEL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN, CARACTERIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE ACTORES EN LA CUENCA

3.1. Resultados de la identificación de actores

Figura 3.1. Municipios Cuenca Hidrográfica Ríos Piedras, Manzanares y Otros Directos al Caribe

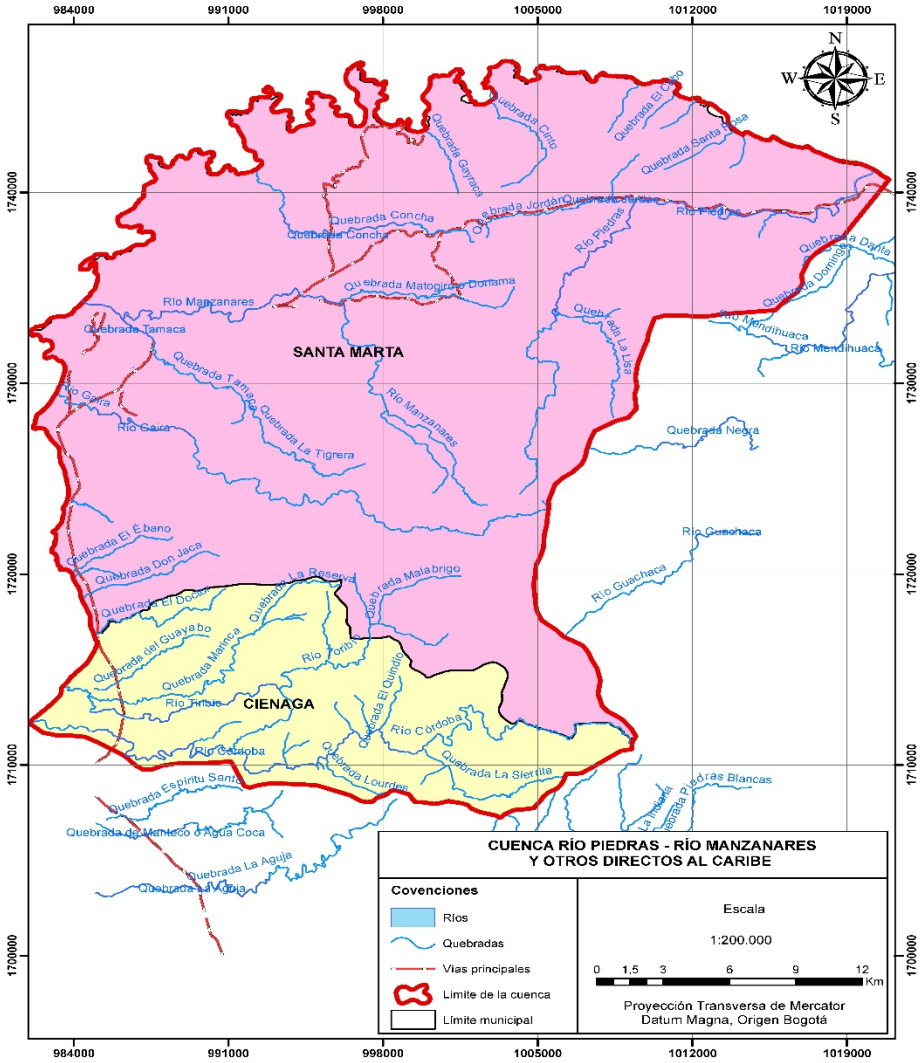


Tabla 3.1. Municipios en la Cuenca

MUNICIPIO	AREA Ha	AREA DE LA CUENCA Ha	% MPIO / TOTAL Ha
CIENAGA	18674,57606	92835,3	20%
SANTA MARTA	74160,21801		80%

De manera preliminar y con la información cartográfica construida para el desarrollo de la fase, se encuentra entonces que el Municipio de Santa Marta incluido su área urbana reconocida como Distrito Turístico tiene un área total dentro de la cuenca de (80%) y el Municipio de Ciénaga (20%).

Esta cuenca involucra las áreas aferentes de cinco corrientes de amplia referencia dentro de este territorio y alrededor de las cuales se gestiona el recurso hídrico en la jurisdicción de la Autoridad Ambiental de manera diferenciada. Río Piedras (17%), río Manzanares (21%), río Gaira (11%), río Toribio (13%), río Córdoba (12%) y el resto del área (26%) corresponde a otras corrientes menores que drenan directamente al mar Caribe.

3.1.1. Listado de actores (Trabajo de escritorio)

El primer trabajo de escritorio o "gabinete" consistió en realizar un rastreo de actores que tuvo como base la información obtenida de procesos anteriores de ordenación y manejo en jurisdicción de Corpamag, de la revisión de información secundaria, de directorios proporcionados por entidades como la Cámara de Comercio de Santa Marta, la oficina de participación de la Alcaldía de Santa Marta, la oficina de desarrollo social de la Gobernación del Magdalena, información de consultas de internet y de archivo web de medios de comunicación, entre otros.

De allí se logró conformar una primera versión (sin procesar) de listado de actores para dar inicio a la fase de trabajo de campo a nivel de cuenca. Asimismo, se dio inicio a la conformación de un listado nacional y regional que sirva de referencia general para el proyecto. Se adjunta muestra de las versiones de trabajo elaboradas en el Anexo 1 "Versiones preliminares listado de actores"

3.1.2. Actores enfocados y trabajo de campo de identificación y caracterización

Enfocar a los actores arrojó como resultado depurar los listados preliminares y lograr en este sentido concentrar los esfuerzos en actores que pudieran considerarse desde ya afines y relevantes a los objetivos del proceso y los tiempos de desarrollo, fundamentalmente de la formulación, en el entendido de que el ejercicio de análisis de actores es un ejercicio dinámico que debe ser constante y la actualización de información permanente pues los actores son cambiantes y dinámicos.

- Organizaciones, fundaciones, asociaciones o entidades privadas de tipo ambiental o que tengan actividades ecológicas en su objeto social.
- Organizaciones de carácter productivo y agrícola, con presencia activa en el área de la cuenca.
- Universidades, Instituciones Educativas u otro tipo de academias que desarrollen investigaciones o estudios ambientales en la cuenca o con interés en la misma.
- Juntas de acción comunal, líderes comunitarios, líderes cívicos con influencia en las comunidades habitantes de la cuenca.
- Asojuntas - Asocomunal

- Gobiernos municipales (el trabajo de caracterización de los gobiernos municipales se realizó tanto en el mes de noviembre y diciembre como en el mes de enero de 2016 fecha para la cual entrarán las nuevas administraciones municipales)
- Sector productivo teniendo en cuenta la tipología de los actores privados
- ONG ambientales
- Concejos Municipales
- Consejos municipales de Gestión del Riesgo
- Empresas de Servicios públicos
- Acueductos veredales (asociaciones, empresas, organizaciones)
- Sector educativo: profesores, directores de núcleo y rectores; universidades, investigadores.
- Medios de comunicación de la cuenca
- Personerías municipales
- Asociaciones de campesinos
- Organizaciones de Turismo y ecoturismo
- Miembros del Consejo de Cuenca (Nombrados en el proceso de ordenación anterior y que fueran parte de estos municipios)
- Gobierno departamental

Con este grupo de actores enfocados se intentó ir al mayor nivel de detalle de cada uno de ellos consiguiendo datos de ubicación, nombres, cargos, números de teléfono y medios de contacto en general. Con esta información se realizó el trabajo de campo el cual fue denominado: Diálogos de identificación y caracterización de actores.

Trabajo de campo: Diálogos de identificación y caracterización de actores.

Liderado por el experto social se realizó una visita en los municipios de la cuenca, y para el caso de Santa Marta, se realizó según la siguiente programación debido a la extensión del municipio y la diversidad de actores que se encuentran en el mismo.

Tabla 3.2. Programación de Trabajo de Campo

SECTOR	FECHA
Santa Marta - Área urbana Diferentes visitas	Diciembre 3/2015 - febrero 16/2016
Vereda Aguas Lindas	Febrero 6/2016
Vereda La revuelta	Febrero 2/2016
Corregimiento de Bonda Varias visitas	Diciembre 3/2015 - febrero 16/2016
Vereda Cordobita	Febrero 11 al 15/2016
Vereda Mazinga	Enero 24/2016

Los diálogos de identificación y caracterización como parte de las herramientas de diálogo con los actores fueron determinantes en la recuperación de confianza, la comprensión del proyecto y la posibilidad de obtener información relevante que posteriormente apoyara el análisis situacional. Para este trabajo de campo se diseñó una entrevista semiestructurada que permitió ir profundizando, y aunque se tratara de dejar un registro de la entrevista el diálogo aporto mucho

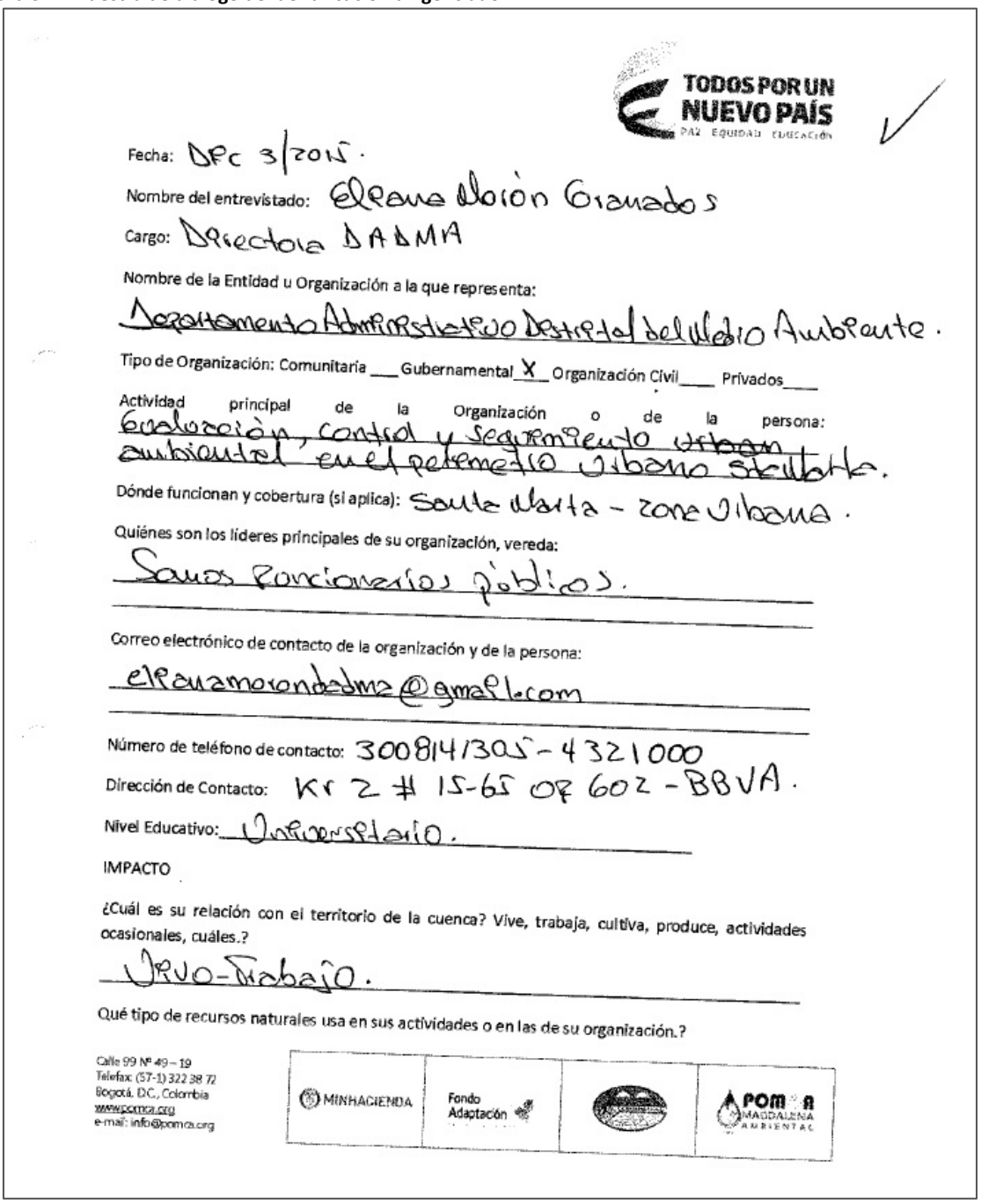
más que solo la identificación de actores, sino que permitiera también avanzar en características, en intereses y para recoger inquietudes frente al proceso a iniciarse.

En el Anexo 2 "Diálogos de identificación y caracterización" se puede encontrar el formato diseñado para para el diálogo, asimismo se entregan como soporte de la realización de este trabajo los formatos diligenciados. Los resultados de los diálogos de acercamiento sirvieron como insumo para el posterior diligenciamiento de la matriz de caracterización, así como aporte de elementos para el prediagnóstico social.

De estos instrumentos también fue posible la recolección de información de otros actores no identificados pero que pudieran ser referenciados como importantes para el proceso; se obtuvo información que posteriormente alimentará el apartado de herramientas de diálogo con actores por cuanto se indagó por los mecanismos de comunicación más eficientes.

Para la cuenca se anexa una muestra de 47 entrevistas diligenciadas y se aclara que en ocasiones el diálogo se realizó con varios actores a manera de dialogo colectivo cuando así se requirió, sobre todo cuando se trató de entrevistar a líderes comunales en cuyos casos algunos se hicieron acompañar por miembros de la comunidad que lideran. También de estos acercamientos se obtuvieron notas de diario de campo que también se convirtieron en un insumo importante para la caracterización.

Figura 3.2. Muestra de diálogo de identificación diligenciado



TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

Fecha: Dic 3/2015.

Nombre del entrevistado: Eleana Marión Granados

Cargo: Directora DADMA

Nombre de la Entidad u Organización a la que representa:
Departamento Administrativo Distrital del Medio Ambiente.

Tipo de Organización: Comunitaria ___ Gubernamental X Organización Civil ___ Privados ___

Actividad principal de la Organización o de la persona:
Evaluación, control y seguimiento urbano ambiental en el perímetro urbano Santa Marta.

Dónde funcionan y cobertura (si aplica): Santa Marta - zona urbana.

Quiénes son los líderes principales de su organización, vereda:
Sanos Funcionarios públicos.

Correo electrónico de contacto de la organización y de la persona:
eleanamorondadma@gmail.com

Número de teléfono de contacto: 3008141305 - 4321000

Dirección de Contacto: Kr 2 # 15-65 of 602 - BBVA.

Nivel Educativo: Universitario.

IMPACTO

¿Cuál es su relación con el territorio de la cuenca? Vive, trabaja, cultiva, produce, actividades ocasionales, cuáles.?
Uso-Trabajo.

Qué tipo de recursos naturales usa en sus actividades o en las de su organización.?

Calle 99 Nº 49 – 19
Telefax: (57-1) 322 38 72
Bogotá, D.C., Colombia
www.pomca.org
e-mail: info@pomca.org

MINHACIENDA | Fondo Adaptación | POMCA MAGDALENA AMBIENTAL

17 - A

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

Agua, suelo, fauna, bosque. – Agua

Para qué usan el agua en su organización y de dónde toman principalmente el agua.? Aseo - Acueducto.

Su actividad o su organización a cuánta gente beneficiaria o que cobertura tiene en la cuenca o a nivel Municipal.? Area Urbana de Santa Marta.

POSICIÓN

¿Tiene disposición para participar en los espacios de trabajo que se convoquen para este proyecto? Si

¿Los proyectos destinados a la planificación, cuidado, manejo de los recursos ambientales en general le parecen? Innecesarios, muy necesarios, le parece que no tienen mayor relevancia... Demasiado Necesarios

INTERÉS

Ha participado en algún proceso de planificación ambiental o proyecto ambiental y cómo fue su experiencia. Si. Este año 2015, la entidad he Participado por la siembra de mas de 3000 arboles en todo Santa Marta, brigadas de aseo y recolección de residuos.

¿Conoce aspectos generales de normatividad ambiental? Si Conozco

¿Qué problemática ambiental y respecto al manejo y uso del agua es su principal preocupación? la falta de lluvias tiene los rios secos. El deterioro de basura en los rios es desmesurado.

¿Existe presencia institucional respecto al manejo ambiental en la zona? Si. Nosotros Somos la principal en el area.

Calle 99 Nº 49 – 19
Telefax: (57-1) 322 38 72
Bogotá, D.C., Colombia
www.pomca.org
e-mail: info@pomca.org

MINHACIENDA | Fondo Adaptación | POMCA MAGDALENA AMBIENTAL

17-8

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

INFLUENCIA

Estaría dispuesto a apoyar la participación de su comunidad u organización en la formulación del Plan?

Se elevo.

Ha liderado acciones ante alguna organización o entidad pública o privada, si cuáles.?

Pues el cumplimiento de mis funciones como Directora del DADMA.

Le gusta trabajar en equipo o prefiere liderar procesos de manera individual?

Equipo

A quiénes considera que debería convocarse a este proceso de planificación de la cuenca, bien sea porque cree que deben estar informados o porque tienen intereses importantes, o porque están generando daños o beneficios, o tienen la obligación. Por favor intente al máximo proporcionarnos: Nombre y datos básicos (correo, teléfono, indicaciones de cómo ubicarlo).

Hay muchos líderes ambientalistas que trabajan por el medio ambiente y conocen la problemática local.

De qué manera le parece más eficiente que mantengamos contacto con usted y con su organización para recibir información, programación, para solicitarle algún tipo de apoyo y en general para hacerlo partícipe de avances, trabajos y resultados.

Telefono y Correo.

Le gustaría eventualmente ser miembro del Consejo de Cuenca, organización formal para formular aportes al Plan de Ordenación y Manejo de la Cuenca. Si ___ No X Deben ser gente que viva directamente en la cuenca

Tiene alguna dificultad importante para su participación en el proyecto cuando así se pueda requerir, cuál: A veces las ocupaciones del trabajo. Pero si se agenda con tiempo no hay problema.

Calle 99 Nº 49 – 19
Telefax: (57-1) 322 38 72
Bogotá, D.C., Colombia
www.pomca.org
e-mail: info@pomca.org

MINHACIENDA | Fondo Adaptación | POMCA MAGDALENA AMBIENTAL

3.1.3. Formatos elaborados para la sistematización de la información obtenida.

Se elaboraron tres formatos:

- Uno para la sistematización de la base de datos de actores, que incluyera elementos básicos de caracterización como tipo de actor y ámbito de influencia, y los datos generales de cada actor por municipio.
- El segundo formato es propiamente la matriz de caracterización que contiene el nombre de la organización o entidad, el nombre del representante o de quien habló o puede ser quien represente a la organización o entidad, las características del actor, el impacto, los intereses o expectativas respecto al Plan, la información sobre influencia y las conclusiones síntesis por actor.
- El tercer formato una matriz como apoyo a la valoración en donde se recogiera de forma gráfica y visual un análisis de posición, interés e influencia.

En el Anexo 3 “Formatos para análisis de actores” se encuentran los formatos elaborados y relacionados en este apartado.

3.1.4. Base de Datos de Actores

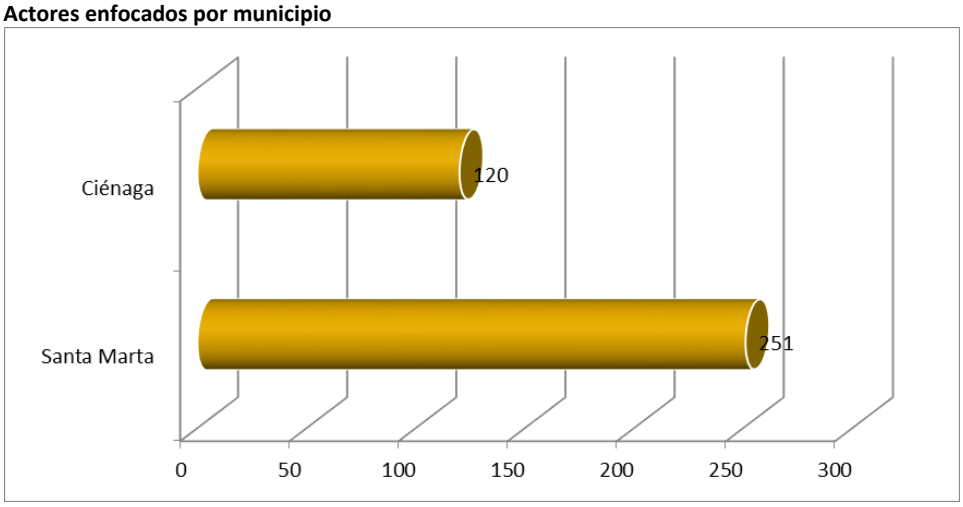
Como parte de los resultados del proceso de identificación y caracterización se obtuvo la base de datos de actores enfocados consolidada para la cuenca, con la siguiente información: Nombre de la entidad, organización o institución; Tipo de organización; Ámbito de influencia; nombre del actor; Teléfonos; Cargo; Dirección o indicaciones para ubicación; email.

A continuación, se muestran los resultados generales de la base de datos por municipio para la cuenca.

Tabla 3.3. Actores enfocados por municipio

ACTORES ENFOCADOS CUENCA RÍO PIEDRAS RÍO MANZANARES Y OTROS DIRECTOS AL CARIBE		
Municipio	Total	%
Santa Marta	251	67,7
Ciénaga	120	32,3
TOTAL	371	100,0

Figura 3.3. Actores enfocados por municipio



Se entrega una base de datos con información incluida hasta el 31 de marzo de 2016 teniendo en cuenta que aunque supera el tiempo previsto para la fase, al ser el presente el informe final de la fase y aunque se hizo corte de base de datos en el mes de febrero, la base ha seguido alimentándose y complementándose con información que aportaron los actores en las Mesas de Trabajo[3] realizada a inicios del mes de febrero, los aportes de los profesiones en campo que están permanentemente recogiendo información y el acercamiento de organizaciones o comunidades que han conocido del proyecto y han manifestado su intención de ser partícipes de las actividades de la formulación del Plan.

En total para la cuenca se relacionan datos de 371 actores, para los cuales además el formato diseñado permite hacer filtros según municipio, ámbito de influencia o tipología. El número mayoritariamente representado en actores del municipio de Santa Marta es consecuente con el porcentaje de territorio que éste ocupa en la cuenca. Asimismo, aunque no todo el municipio de Ciénaga ni su área urbana se encuentra dentro del territorio de la cuenca se obtuvo un importante número de actores identificados y enfocados.

[3] De estas mesas de trabajo se da cuenta en el volumen 3 Estrategia de Participación

Figura 3.4. Muestra base de datos de actores

FASE DE APRESTAMIENTO
BASE DE ACTORES ENFOCADOS
MUNICIPIO DE CIÉNAGA

Entidad	Nombre	Cargo	Tipo de Actor	Ámbito de Influencia	Correo	Dirección	Contacto
ALCALDÍA MUNICIPAL	EDGARDO DE JESÚS PÉREZ DÍAZ	ALCALDE MUNICIPAL	Gubernamental	Municipal	alcalde@cienaga-magdalena.gov.co	Carrera 11 A No. 8a - 23 - Palacio Municipal	3106108396
ALCALDÍA MUNICIPAL	LUIS OLIVELLA	PROFESIONAL AGRICULTURA	Gubernamental	Municipal	luisolivella_07@hotmail.com	Carrera 11 A No. 8a - 23 - Palacio Municipal	3146143457
SECRETARÍA DE AMBIENTE	HERNANDO GUETE	Secretario	Gubernamental	Municipal	ambiente@cienaga-magdalena.gov.co	Carrera 11 A No. 8a - 23 - Palacio Municipal	(5) 4104703 3016240849
ALCALDÍA MUNICIPAL	YOVANGLEY CAMPO	JEFE DE OFICINA	Gubernamental	Municipal	ofiplaneacion@cienaga-magdalena.gov.co	CORDOBITA	3015884850
SECRETARÍA DE GOBIERNO	JULIO DAVID ALZAMORA	Secretario	Gubernamental	Municipal	julio.alzamora@hotmail.com	Carrera 11 A No. 8a - 23 - Palacio Municipal	(5) 4104703 3016240849
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	ORANGEL NORIEGA	ASESOR DE PLANEACION	Gubernamental	Municipal	orangelnoriega@gmail.com	CORDOBITA	3012491577
OFICINA ASESORA DE PLANEACION	DILIA VIRGINIA BARRERA BERNAL	Profesional	Gubernamental	Municipal	bancodeproyectos@cienaga-	Carrera 11 A No. 8a - 23 -	3005326264

SANTA MARTA | CIENAGA | Hoja1

La base de datos final para la Fase se encuentra en el Anexo 4 “Base de datos”.

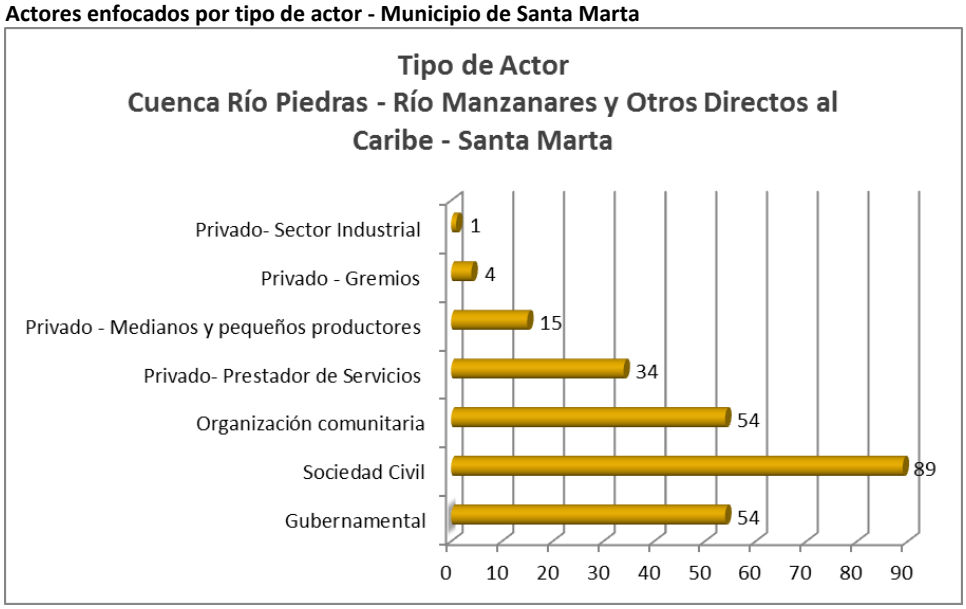
3.2. Resultados de la caracterización de actores

En el numeral anterior se dio cuenta de la conformación de la base de datos, a partir de la cual es posible establecer diferentes agrupaciones de actores que hacen parte del análisis de actores y permiten reflejar en resultados concretos el tipo de actores que se deberán gestionar en la cuenca.

3.2.1. Análisis de resultados por tipología de actores

A continuación, se presenta un análisis simple que permite la primera aproximación a las características de los actores de la cuenca por municipio así:

Figura 3.5. Actores enfocados por tipo de actor - Municipio de Santa Marta



El municipio de Santa Marta, Distrito Turístico, Cultural e Histórico, tiene una localización estratégica en el entramado ecosistémico de la región Caribe, que le ha representado históricamente un papel preponderante a nivel regional y nacional, así también a sus diferentes sectores económicos, comunitarios e institucionales. Del análisis preliminar por tipo de actor se puede determinar en el ejercicio realizado que la mayoría de actores enfocados son actores del tipo sociedad civil con un 35% del total de actores que conforman la base de datos.

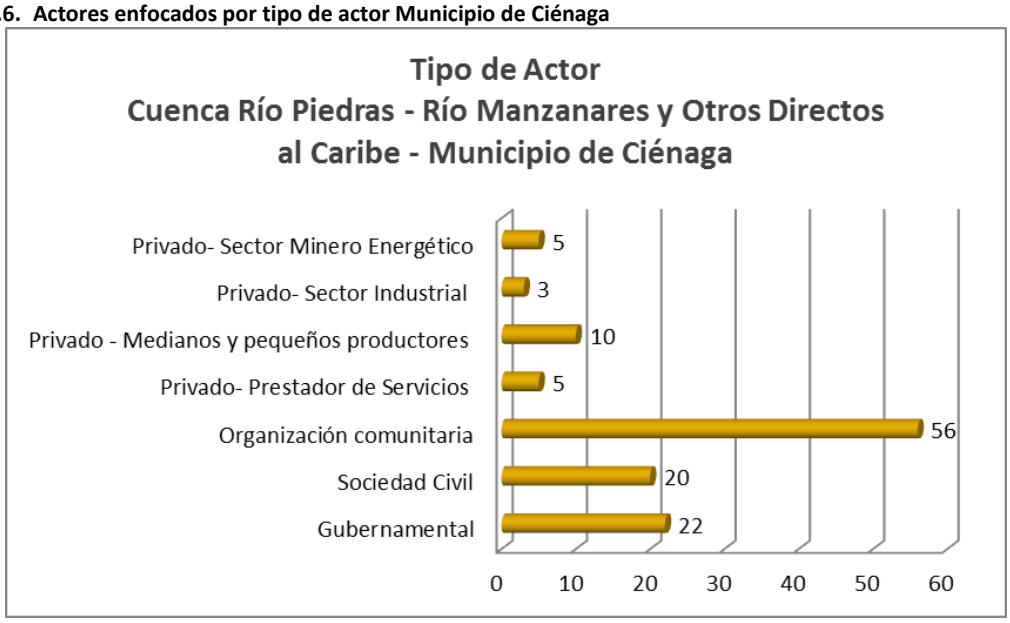
En esta tipología se destacan diferentes organizaciones de carácter ambiental como Fundación Pro Sierra, Herencia Ambiental, Fundación Ambiental de Bosques Secos de Colombia, Fundación Bachaqueros entre otras, que configuran una importante representatividad organizativa en torno a temáticas ambientales propiamente. Se encuentran asimismo en este número las organizaciones de atención y prevención de desastres como Cruz Roja, Bomberos, y Defensa Civil, Organizaciones de comunidades étnicas como la Casa Indígena de Santa Marta y las etnias Arhuaca, Kogui y Wiwa[4], este grupo lo complementan las instituciones educativas de educación superior y colegios con cobertura local y regional en la cuenca.

De carácter gubernamental se destaca la autoridad ambiental distrital Departamento Administrativo Distrital de Medio Ambiente, el Consejo Municipal de Gestión del Riesgo, Concejo Municipal, y las diferentes secretarías adscritas a la Alcaldía Distrital de Santa Marta. De carácter regional se encuentran entidades como Parques Nacionales Naturales, Dirección Territorial Caribe y la Autoridad Nacional Acuícola y Pesquera entre otros.

[4] Las etnias indígenas con influencia en la cuenca serán caracterizadas de manera particular y preliminar en un numeral más adelante dentro de este capítulo.

Dentro de los actores del sector privado se encuentran las empresas prestadoras de servicios públicos como METROAGUA S.A E.S.P., AGUAS DEL MAGDALENA, Empresa de Servicios Públicos de Aseo de Santa Marta E.S.P.A., INTERASEO S.A E.S.P, medios de comunicación. Entre los medianos y pequeños productores están productores de escala regional y local orientados a la producción de Palma en el caso de BIOCOSTA S.A, Cacao, Banano, Café, este último mediante su Comité Departamental, ganadería, fruticultura, apicultura y una representación del sector turístico y ecoturístico como una de las actividades más tradicionales y reconocidas del municipio.

Figura 3.6. Actores enfocados por tipo de actor Municipio de Ciénaga



El mayor número de actores enfocados en este municipio está representado por actores de las Juntas de Acción Comunal quienes debido a la tradición y fortaleza organizativa en la zona acudieron al primer acercamiento de manera numerosa, no solo con presencia de sus líderes comunales sino de miembros de la comunidad en general. Por lo anterior en este municipio los actores enfocados en esta tipología poseen más del 46% del total de la base de datos del municipio.

Seguido se encuentran las organizaciones de carácter gubernamental, diferentes dependencias de la alcaldía municipal y de carácter regional como es el caso de la Asociación de Municipios de la Subregión Ciénaga Grande de Santa Marta - ASOCOCIÉNAGA (Cerro de San Antonio, Concordia, El Piñón, Pivijay, Salamina, Remolino, Sitio Nuevo, Pueblo Viejo, Ciénaga, El Retén, Aracataca), Hospital San Cristobal de Ciénaga, Fondo Municipal para la Gestión del Riesgo de Desastres entre otros.

El sector privado minero energético se ve representado por las compañías Drummond Ltd. Colombia y la Sociedad Portuaria de Puerto Nuevo S.A, las cuales poseen puertos marítimos en jurisdicción del municipio de Ciénaga, para la exportación de carbón. En el sector industrial se encuentran entre otras organizaciones de la industria de palma con compañías como BIOCOSTA S.A., Grasa y

Derivados GRADESA y la Fábrica de Aceites de Ciénaga FAMAR S.A. En la tipología de privados prestadores de servicios se destaca la presencia de la Sociedad Portuaria de Puerto Nuevo S.A.

Dentro de la tipología sociedad civil en este municipio se relacionaron y enfocaron también, actores de atención y prevención de desastres, en el municipio se relacionan, la Defensa Civil, el cuerpo de bomberos voluntarios y la Cruz Roja, seguido de organizaciones de carácter ambiental que de manera preliminar se ha identificado su surgimiento como una respuesta a la fuerte dinámica industrial, pecuaria y minera que conciben generadora de impactos negativos en los ecosistemas, es el caso de la Fundación Ambiental, Agrícola y Social Tierra Fértil – FUNDATIFER, Fundación para la Prevención y Reducción de Riesgos Alerta Ecológica, Sierra Verde entre otros.

En total se tiene hasta el momento entonces para la cuenca, el siguiente número de actores de las diferentes tipologías.

Tabla 3.4. Tipo de actor. Totales para la cuenca

Tipo de Actor	SANTA MARTA	CIÉNAGA	TOTAL	%/total
Gubernamental	54	21	75	20,2
Sociedad Civil	89	20	109	29,4
Organización comunitaria	54	56	110	29,6
Privado	54	23	77	20,8
TOTAL	251	120	371	100

Se puede de esta lectura, establecer una representatividad equilibrada de actores por tipología, lo que permitirá entonces ganar en el potencial representativo hacia una posible conformación del Consejo de Cuenca y de las mismas estructuras participativas que se plantearán como parte de la Estrategia de Participación a desarrollar para la formulación. Es necesario no obstante destacar la importante presencia de organizaciones de la sociedad civil y de entidades que en la zona tienen un trabajo ambiental importante y destacado, así como un interés de las comunidades de base en general por los proyectos relacionados con la gestión ambiental del territorio debido en especial en estas cuencas al impacto que ha generado en todo el territorio tanto las inundaciones en época de invierno, como la escasez de agua en época de verano.

3.2.2. Resultados de la caracterización de actores y Sistematización de la información obtenida del trabajo de campo y del acercamiento inicial a los actores

Con los criterios establecidos en la metodología y siguiendo el enfoque propuesto por la Guía de Pomcas 2013, se procedió en primer lugar, por parte del equipo de expertos y profesionales sociales vinculados al proyecto, a realizar el diligenciamiento de la matriz de caracterización la cual fue definida previamente. Para tales fines fue necesario contar con los siguientes insumos:

- Los resultados de los diálogos de identificación y caracterización y las notas recopiladas en el trabajo de campo realizado para tales fines.
- Las relatorías obtenidas de las Mesas de Trabajo realizadas durante la Fase.

- La revisión de información secundaria sobre el actor en sitios de internet, la revisión de información documental y sitios web de noticias.
- Datos de información primaria obtenidos a través de contacto telefónico directo con el actor.

Con la información proporcionada por estos instrumentos se dio inicio al diligenciamiento de la matriz de caracterización en la cual se dio respuesta o se diligencio información correspondiente a los siguientes ítems:

1. Identificación del grupo o del individuo
2. ¿Quién ha hablado o puede ser quien represente los intereses de este grupo?
3. ¿Qué tipo de personas u Organismos son?
4. ¿Cuáles son los recursos que usan principalmente en el desarrollo de sus actividades y qué tipo de relación tienen con la cuenca? (Viven, trabajan, cultivan, producen, actividades ocasionales, ¿cuáles?)
5. ¿Cuál es el principal uso que le dan al agua y de dónde la toman?
6. ¿Cuáles son sus principales intereses o motivaciones respecto al Plan? y ¿Qué problemática ambiental y respecto al manejo y uso del agua es su principal preocupación?
7. Disposición para a apoyar la participación de la comunidad u organización en la formulación del Plan; capacidad de liderazgo y de trabajo en equipo.
8. Cobertura de la actividad o de la organización que tiene el actor en la cuenca o a nivel Municipal
9. Conclusiones sobre el poder de influencia del actor
10. Observaciones particulares del análisis sobre el actor

Los resultados de la caracterización de los actores que fue posible detallar con la información obtenida durante la fase se encuentran en el Anexo 5 “Matriz de Caracterización”. Los actores pertenecientes a una JAC se caracterizaron como una unidad en los casos en los que de una misma Junta se haya obtenido la participación no solo de sus líderes sino de varias personas de la comunidad. Asimismo, se hizo una caracterización general para aquellas que no asistieron a la convocatoria de mesas de trabajo y con quienes no fue posible el diálogo de identificación, pero que se consideran actores clave para el proceso.

En la matriz de caracterización se construyeron las conclusiones síntesis por cada actor.

3.2.3. Aproximaciones a una caracterización de los pueblos indígenas koguis, arhuacos y wiwas habitantes de la Sierra Nevada de Santa Marta – Colombia

"La ubicación geográfica de la Sierra como montaña litoral, con todos los pisos térmicos y los ecosistemas tropicales presentes en un espacio muy pequeño; la existencia de las nieves perpetuas la convierte en proveedora de agua para toda su zona de influencia a través de los ríos que nacen en sus lagunas glaciales; la zona de frontera marítima y terrestre con los países de la cuenca del Caribe, su gran biodiversidad y endemismos, la convierten en un lugar estratégico no solo para los actores locales sino también para los actores globales. Por otra parte la existencia de pueblos indígenas que han sabido conservar en parte sus saberes ancestrales, su cultura y valores y han ido transformándose también y construyendo nuevas formas de relación con la sociedad mayoritaria, es otro de los aspectos que convierte este escenario en una explosión de preguntas y cuestionamientos"
Lorena Aja Eslava, 2010.



La Sierra Nevada de Santa Marta, es una de las montañas más importantes del planeta. Con sus 5.775 metros de altura, es la más alta de Colombia y la más alta del mundo a la orilla del mar. Por su ubicación al norte de Sudamérica, la Sierra define buena parte de la climatología de la cuenca del Caribe, en especial del Caribe occidental. Igualmente, la Sierra configura las condiciones ambientales de toda la región ubicada en la margen derecha del río Magdalena, en concreto, los departamentos del Magdalena, Cesar y La Guajira. El hecho de ser una montaña aislada del sistema orográfico de los Andes, hace de ella un ecosistema de un notable endemismo biológico, sobre todo porque en un área tan pequeña, logra tener todos los ecosistemas posibles del trópico: desde ambientes desérticos y arrecifes coralinos, pasando por manglares y bosques de niebla hasta llegar a las nieves perpetuas (FPSN, 1997). En esa enorme, fantástica y mítica Sierra, la tradición oral indígena reconoce cuatro grupos originarios del macizo, como son: Kogui, Sánha, Kankuama e Ika

(es decir kogui, arhuacos, wiwas y kankuamos). Cada uno con su propio territorio y su lengua; pertenecientes todos a la familia lingüística Chibcha.

En el período prehispánico, los indígenas de la Sierra Nevada lograron articular los procesos productivos, urbanísticos y sitios de pagamentos, a través de una extensa red de caminos empedrados que intercomunicaban un amplio territorio del macizo, desde el nivel del mar hasta altitudes próximas a los 2.500 m.s.n.m. Las tribus de la costa, productoras/recolectoras de pescado y sal, intercambiaban con las de valles intermedios hortalizas y otros bienes agrícolas, presentándose una dependencia intertribal (Viloria de la Hoz, 2005).

De acuerdo con Viloria de la Hoz (2005), los indígenas han sido considerados como grandes ingenieros y arquitectos, quienes llegaron a desarrollar los procesos urbanos más adelantados de Colombia. Para corroborar lo anterior se tienen como ejemplos las ruinas arqueológicas de Pueblito-Chayrama (dentro del Parque Nacional Tayrona), Ciudad Perdida-Teyuna (cabeceras del río Buritaca), Ciudad de Antigua y la zona de La Reserva, en las cabeceras de río Frío (municipio de Ciénaga), además de una compleja red de caminos enlozados. También se conoce parte de sus trabajos de orfebrería y alfarería (disponible en el Museo del Oro de Bogotá y una muestra pequeñísima en el Museo Tayrona de Santa Marta).

3.2.3.1. *Reconocimiento a la territorialidad indígena*

La Constitución Nacional, define a Colombia como un país de variedad étnica y los grupos que hacen parte de esa diversidad de razas, tienen derecho a una autonomía social, económica, cultural y territorial, para que puedan conservar su autenticidad y tradición. Aunque existen unos territorios que son socialmente compartidos y tienen una delimitación específica, el alcance del conocimiento tradicional de los grupos étnicos y comunidades que lo ocupan, siempre va más allá de la línea divisoria o limítrofe de los mismos y para el caso de los resguardos Indígenas no es la excepción. La cultura ancestral que los identifica, sobrepasa los límites y divisiones sociopolíticas de los resguardos, ya que los indígenas, aunque no habiten propia y físicamente un área determinada, tienen incidencia directa en esos territorios que otrora fueron sus áreas sagradas. Es decir que, a pesar de que se han delimitado Resguardos como las áreas dentro de las cuales las comunidades indígenas tienen jurisdicción como autoridades públicas, el territorio ancestral va más allá de estos límites.

El Gobierno Nacional ha reconocido a la Sierra Nevada de Santa Marta como territorio tradicional de los pueblos indígenas Kogui, Wiwa, Arhuaco y Kankuamo, reconociendo la importancia que para la preservación de su identidad étnica tiene la interrelación de los territorios, sitios o lugares sagrados que constituyen la línea de antigua o línea negra.

> *"Con la constitución de los Resguardos Indígenas Kogui-Malayo-Arhuaco (1980) y Arhuaco (1983), se abre el camino al reconocimiento del Territorio Indígena y a procesos posteriores de consolidación y ordenamiento desde los principios y práctica culturales. El Resguardo Kankuamo fue constituido en el 2003, evidenciando los avances logrados a través de acuerdos establecidos entre las organizaciones indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta y el Estado colombiano.*

Los momentos más importantes de este proceso son:
***1991:** inicio de la estrategia de conservación de la Sierra Nevada de Santa Marta, concebida como un proceso participativo de definición de lineamientos y acciones para detener su degradación ambiental y social.*
***1995:** ratificación del reconocimiento oficial de la territorialidad, gobernabilidad y autonomía indígena en su Territorio así como la importancia de la inter-conectividad de los sitios sagrados que constituyen la Línea de Antigua o Línea Negra, en la preservación de su identidad étnica (Resolución Ministerio de Interior Nº 0837/95, que modifica la Resolución del Ministerio del Interior número 0002 del 4 de enero de 1973).*
***1997**: Reglamentación del Consejo Ambiental Regional de la Sierra Nevada de Santa Marta.*
***1999:** Conformación del Consejo Territorial de Cabildos –CTC- de la Sierra Nevada de Santa Marta, como instancia de discusión, análisis y decisión para trazar líneas políticas que orienten la interlocución con las instituciones para el manejo del territorio ancestral y el fortalecimiento del Gobierno indígena.*
***Diciembre 2001:** adopción por parte del Comité Directivo del Consejo Ambiental Regional de la Sierra Nevada de Santa Marta, de la contribución al fortalecimiento del gobierno indígena como lineamiento general de las políticas ambientales para lograr la conservación ambiental del macizo.*
***7 y 8 de marzo de 2002**: acuerdos de acción interinstitucional (Corporaciones Autónomas Regionales, Unidad de Parques Nacionales Naturales, Departamento Nacional de Planeación y Ministerios del Interior y del Ambiente) establecidos en el Comité Directivo Ampliado del Consejo Ambiental Regional de la Sierra Nevada de Santa Marta.*
La adopción del anterior acuerdo como lineamientos de planificación y gestión ambiental mediante la Resolución del Ministerio del Medio Ambiente N° 0621 de julio del 2002, que genera una obligatoriedad a las corporaciones autónomas regionales en la Sierra Nevada de Santa Marta.
***Diciembre 10 de 2003:** Luego de un arduo trabajo institucional alrededor del territorio Sierra Nevada, el proceso permitió llegar a unos acuerdos políticos entre los pueblos indígenas representados en el Consejo Territorial de Cabildos- CTC y el Gobierno Nacional el 10 de diciembre del 2003, en virtud del cual: "... el modelo de ordenamiento tradicional indígena de ocupación, uso y manejo de la Sierra Nevada de Santa Marta es el que mejor ha permitido la conservación ambiental de la Sierra Nevada en beneficio de toda la población regional, nacional y mundial." Y en tal sentido, la intervención pública y privada en la Sierra Nevada se debe concertar bajo el marco del ordenamiento territorial tradicional indígena, definido por los pueblos indígenas asentados en la Sierra Nevada y la permanente coordinación institucional de las autoridades públicas. Estos acuerdos reflejan el fruto de la trayectoria de un accionar conjunto de aspiraciones institucionales, en los cuales concurrieron interesantes escenarios con auditorios distintos y diversos en su concepción humana, social, política y cultural.*
***14 de diciembre de 2005**: construcción, en la Mesa Regional, de una agenda de acuerdos y compromisos entre CTC, Gobierno Nacional, Gobiernos Departamentales, Corporaciones Autónomas Regionales y autoridades locales para avanzar en la construcción de una propuesta de manejo concertado de la Sierra Nevada de Santa Marta con criterios ancestrales de ordenamiento del territorio. En estos compromisos se estableció como línea*

general: "Las declaratorias en ordenación de cuencas en la SNSM se implementarán desde procesos que involucren tomadores de decisiones (Car's, PNN, CTC) y usuarios (Municipios, sector productivo) en el marco de la conservación, los usos y la restauración de dichas cuencas hidrográficas en el marco de la propuesta de ordenamiento territorial de la Sierra" ***Auto No. 004 de 2009 de Corte Constitucional:*** *que hace referencia a la protección de los derechos fundamentales de las personas y los pueblos indígenas desplazados por el conflicto armado o en riesgo de desplazamiento forzado. "* (ORGANIZACIÓN GONAWINDUA TAYRONA, 2015).

Igualmente, los grupos indígenas Kogui, Arhuaco y Wiwa, hacen parte de la *ORGANIZACIÓN WIWA YUGUMAIUN BUNKUANARRUA TAIRONA, NIT: 824002766-1, RESGUARDO NDÍGENA KOGUI - MALAYO – ARHUACO, SIERRA NEVADA DE SANTA MARTA. Reconocidos legalmente por la Resolución No. 109 del 8 de octubre de 1980, Resolución 78 del 19 de noviembre de 1990 y Resolución 29 del 19 de julio de 1994.*

3.2.3.2. *Elementos de organización del territorio Indígena en la Sierra Nevada de Santa Marta.*
Los indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta, tienen una manera precisa y expresa de llamar o nombrar sus territorios, a fin de manejarlos y organizarlos. Los siguientes componentes o elementos, resumen algunos de estos aspectos:

"*Senenulang:* *explica el concepto de territorio ancestral de la Sierra Nevada conectado física y espiritualmente al resto del Universo. A partir de aquí se define el ámbito territorial de los cuatro pueblos indígenas de la Línea Negra y sus conexiones con todos y cada uno de los seres y elementos de la naturaleza. A partir de aquí se orientan los principios reguladores y orientadores asociados a la gobernabilidad, al conocimiento de la biodiversidad y sus espacios (Bunkwangueka, Ukulgueka, Kwamangaka, Jukulwa (niveles de poderes y mando para el orden)).*

Ezwama*: Son los espacios desde donde se ejerce el gobierno propio, desde donde se consultan los principios y se dirigen las políticas para gobernar y ordenar la vida a través de las jurisdicciones y competencias de las castas, las que a su vez definen y orientan las jerarquías para el uso y manejo del territorio.*

Nujuakala*: Establece el ordenamiento del territorio a través de los cerros y sus jurisdicciones ambientales y culturales, cada cerro son espacios sagrados conectados e integrados entre sí, que definen las normas de uso y manejo de esos espacios, asociando las diferentes especies de plantas, animales y biodiversidad, establece el conocimiento para direccionar el ejercicio de las autoridades tradicionales y mamos para manejar y administrar el territorio culturalmente.*

Nikuma*: Es la organización política, social y cultural de los pueblos, definida a partir de los linajes Tuke – Dake, que ordena las jurisdicciones y las funciones sociales, y operan a través de Makú-Jugukwi, las autoridades tradicionales que ejercen vigilancia y control.*

Kwazhiuman: *Son los principios para el manejo productivo del territorio y el desarrollo propio, ordena las formas de producción/conservación y consumo de alimentos en relación con sitios sagrados.*

Kaltula Lula: *Es el conocimiento específico sobre las coberturas vegetales de acuerdo a los pisos térmicos, está relacionado con el orden de los cerros, por lo que también contiene normas y reglamentos para el uso y manejo de los suelos, la cobertura vegetal y toda la biodiversidad.*

Ninulang y Zaliuman: *Es el conocimiento del agua dulce y el mar, define el orden del agua, mar, ríos, lagunas y sus conexiones como espacios sagrados que garantizan la vida. La línea Negra incluye en la parte norte de la Sierra Nevada el mar territorial como parte del territorio ancestral*.[5]" Dentro de todo este territorio, aún conviven en paz y armonía los cuatro grupos indígenas que a continuación describimos.

3.2.3.3. *LOS KOGÜI*

Nombre: kággaba, cogui, kogi, yoghi
Lengua: El kawgian, pertenece a la familia lingüística Chibcha.
Historia: En la costa norte de Colombia, en lo alto de la Sierra Nevada de Santa Marta, habitan los indígenas KOGÜI. Según lo dice su historia llegaron a la Sierra hace 52 generaciones, cerca de 900 años, del otro lado del mar, del país de Mulkuaba. "Allá el sol no pasaba tan alto y un día Mulkuaba se incendió, la tierra ardió y los que trataban de escapar debieron cruzar ríos de fuego. Los antepasados Kogi huyeron al mar y se embarcaron en nueve canoas. Los guiaba Xukulyéxa, el Señor Jaguar, hijo de Kaxsata, señor de los terremotos. Así llegaron a la desembocadura de un río (el Palomino, que marca la frontera entre los departamentos de Magdalena y Guajira) y fundaron Kukulmeizi, luego llamada Hukuméizi[6]." La Madre Tierra les heredó el arte de Hilar y Tejer. El Huso es considerado el hilo central del mundo y se llama Kalvasankua. Junto con el huso trajeron el oro y la coca.

Ubicación Geográfica Kogui
La primera población kogui fue en el sector donde hoy se encuentra el municipio de Palomino, en La Guajira y desde allí comenzó la colonización de la Sierra Nevada. Actualmente se encuentran repartidos en el sur de la sierra nevada de Santa marta y en un sector del rio Guatapurí en el Cesar, en Maruámake área del resguardo Arhuaco de la Sierra; la mayoría de la población kogui vive en los departamentos de La Guajira, Cesar y Magdalena.

Población Kogui
En la actualidad la población Kogüi se estima en 9.911 personas, según información suministrada por la Casa Indígena de Santa Marta. (Villafañe, 2016).

Cultura Kogui
Para cada una de las etnias que habita la sierra Nevada de Santa Marta, los picos nevados son considerados el centro del mundo. Los primeros hombres provienen de dichos grupos y, por lo tanto, son los Hermanos Mayores, es decir los encargados de cuidar y preservar el mundo, mientras todos los demás o los que llegaron con posterioridad al mundo son los Hermanos Menores.

Consideran a la Sierra como un cuerpo humano, donde cada órgano representa un aspecto del territorio, por ejemplo: los picos nevados representan la cabeza; las lagunas el corazón; los ríos y las quebradas son las venas; las capas de tierra los músculos; y los pastos de la tierra el cabello. Por eso

[5] **Fuente especificada no válida.**.
[6] **Fuente especificada no válida.**.

todo el territorio de la sierra es un espacio sagrado, que merece todo el cuidado y respeto. La Tierra es algo vivo para los kogüis y cualquier acción en contra de ella, como la contaminación y destrucción, están acabando con la fuerza principal de vida. Por eso los lideres tienen la misión de enseñar a los menores el cuidado que hay que tener con la naturaleza, respetar a la madre tierra y aprender de ellos.

Para ellos el fin del mundo se acerca, porque los Hermanos Menores no están interesados en proteger la naturaleza, talan los árboles, no hacen ofrendas, no cuidan los ríos y no hay respeto por sus demás hermanos.

Vivienda Kogui
Los kogui poseen varias fincas en diferentes pisos térmicos. Una vez por semana se desplazan hacia los pueblos en donde construyen bohíos circulares alrededor de la Casa maría, que es la casa ceremonial masculina.

Organización Sociopolítica Kogui
El Mamo es el personaje central dentro del sistema de representación de los Kogui. Él es el intermediario entre las fuerzas celestiales y los hombres. Su sabiduría y conocimiento permite el equilibrio entre las fuerzas. El Mamo es la máxima autoridad en la jerarquía social.

Entre los mamos existen también distintas posiciones, donde los Takina, Makotama y Seishua están catalogados en el más alto rango. Hacen parte del sistema jerárquico kogui los comisarios, encargados de vigilar el cumplimiento de las normas, y los cabos que cumplen la función de transmitir las ordenes a los demás miembros de la comunidad.

"Los mamos son escogidos desde Su nacimiento y entrenados por otros mamos para cumplir con importantes tareas de comunicación con su mundo místico denominado Aluna. Por medio de meditaciones muy profundas, ayunos de varios días y ofrendas, los mamos ayudan a crear el balance y la armonía necesaria para el mundo. Dicen comunicarse con las plantas, animales y otros seres vivientes del mundo, para recibir consejos que les permitan cuidar del planeta. Asimismo, los mamos reciben noticias de grandes cambios en el mundo, tal como se ve en algunas profecías. Fielmente el mamo enseña que todo lo que obtenemos de la tierra debe ser devuelto a ella. Las semillas, por ejemplo, son bendecidas antes de ser plantadas, y cada vez que se caza un animal debe existir algún tipo de recompensa para la tierra." (conciencia, 2010).

Su organización social se sustenta en la unidad familiar, conformada por esposo, esposa, hijos solteros y sus hijas casadas con sus respectivos esposos. Se organizan en linajes patrilineales y matrilineales, los primeros denominados Tuxe y los segundos Dake. Los hijos pertenecen al linaje paterno y las hijas al linaje materno. Generalmente el hijo recibe la herencia del padre y la hija de la madre. Asimismo, los hombres son los dueños de las tierras y del ganado y las mujeres son las propietarias de las aves de corral. El mamo puede tener varias esposas (de dos a tres), que viven en una maloca separada junto con los hijos, pero los demás koguis son monógamos, (conviven con una sola persona a su lado. El matrimonio entre ellos es para toda la vida y no resulta normal que las parejas se separen.

En el nivel político el llamado Cabildo Gobernador -una persona nombrada por los mamos-, los representa ante la sociedad mayoritaria. Hoy en día, este Cabildo Gobernador es cabeza de la organización Gonawindua Tayrona que tiene como función canalizar las relaciones entre el pueblo kogui y el Estado. A la fecha el liderazgo del pueblo kogui, está en cabeza del Gobernador José de los Santos Sauna.

Economía Kogui
La actividad principal a nivel económico es la Agricultura. Tienen dos o más parcelas dedicadas a la agricultura y ganadería, logrando así diversidad de productos dentro de sus parcelas y pisos térmicos.

La base de su alimentación es el plátano de varias clases, entre las que sobresale el plátano ahumado o "holo holo" que se puede conservar por varios días. Los excedentes de plátano y tubérculos son vendidos en los pueblos a bajo precio. En cuanto al ganado ovino, lanar, porcino y las aves de corral, considerados símbolos de riqueza, se destinan a la comercialización al igual que el cultivo de café orgánico. Hasta hace pocos años era común entre los kogui la rotación de cultivos, situación que ha cambiado por la presión de los colonos y actores armados que lentamente han ido ocupando la sierra nevada, y que los ha obligado a ceder incluso parte de sus territorios ancestrales. Inclusive las pequeñas tiendas o ventas en sus comunidades hoy ya son muy comunes, siendo personas no indígenas los propietarios de las mismas.

3.2.3.4. *LOS ARHUACOS*
Nombre: Ika, ijka, Iku, arhuacos, bintukua, businka, busintana.
Lengua: Filiación lingüística chibcha.
Historia: Son un pueblo ancestral indígena que habita la Sierra Nevada de Santa Marta, y tienen aproximadamente una población de 25.000 miembros. Los Ika o arhuacos (La palabra Ika, Iku o ijka significa en su propia lengua 'gente o persona) son conocidos como una organización con alto nivel de conciencia espiritual, propenden por el trabajo comunitario y de gran visión política.

"La historia de los indígenas ijka, se remonta a la época de la conquista cuando la incursión española en el territorio diezmó a los llamados indígenas Tayrona. Una vez culminadas las campañas de pacificación de las provincias indígenas que habitaban el territorio de La Sierra, la precaria situación de Santa Marta durante el período colonial, permitió a los sobrevivientes un relativo aislamiento territorial que propició su proceso de reconstitución étnica. Los indígenas adoptaron nuevos patrones de subsistencia y residencia en función de su ubicación en zonas mucho más pendientes que las ocupadas por los españoles años atrás." (Echeverri, 2016).

En 1916, los Arhuacos solicitaron al gobierno enviar maestros para enseñar lectura, escritura y matemáticas, pero en vez de esto enviaron a misioneros Capuchinos del centro del País, que cuatro años después ya atropellaban la cultura indígena e intentaron prohibirla a los niños. También establecieron trabajos obligatorios, razón por la cual los indígenas pidieron inútilmente que los retiraran de la región. En 1943 los políticos de Valledupar, los misioneros y el Ministerio de Agricultura expropiaron sin indemnización la mejor tierra de Nabusimake para hacer una granja

agrícola del estado. Los indígenas lucharon contra esto y formaron en 1944 la Liga de Indios de la Serra Nevada, que fue ilegalizada en 1956 por el gobierno militar.

En 1962 el gobierno impuso la construcción de una torre de televisión en el cerro Alguacil, sitio sagrado. Allí se estableció una base del ejército para imponerles a los indígenas la obra. También se construyó una carretera en territorio indígena que abrió el camino a la invasión de dichos territorios y hasta hoy es un perjuicio al territorio indígena. En 1972 fue conformado el cabildo Gobernador, que resultó una forma de organización adecuada para resistir y defender los valores y tierras indígenas. En 1983 salieron los capuchinos de la zona.

Ubicación Geográfica
El pueblo Ika o Arhuaco habita las cuencas altas de los ríos Aracataca, Fundación y Ariguaní en la Sierra Nevada de Santa Marta, en parte de los departamentos de Cesar, La Guajira y Magdalena; ocupan también las zonas aledañas al límite inferior de su resguardo, en los ríos Palomino y Don Diego cerca a la cuenca del rio Guatapurí.

Conviven pacíficamente en un territorio compartido con los indígenas wiwa y Kogüi. Dicho territorio llegaba mucho más abajo del resguardo, hasta la llamada línea negra imaginaria, que encierra varios de los sitios sagrados, a los cuales siguen acudiendo los indígenas a hacer sus ofrendas o pagamentos. De esa forma, Los indígenas arhuacos han perdido las tierras bajas, por la colonización y la expansión de las fincas o haciendas, tanto productivas como de descanso por colonos de otras regiones, lo que ha ocasionado a su vez la deforestación de la región.

Los arhuacos actualmente están distribuidos en 5 zonas con 22 parcialidades. Zona Central: Nabusimake, la capital de los arhuacos; Yechikin y Busin. Zona Occidental: Serankua, Windiwameina, Singunei. Zona Sur: Zigta, Yeurwa, Gumuke, Yeiwin, Seiarukwingumu, Buyuaguenka, y Simonorwa. Zona Suroriental: Wirwa, Yugaka, Karwa. Zona Oriental: Sogrome, Donachwi, Timaka, Aruamake, Seinimin e Izrwa. (lamochilaarhuaca, 2016).

Su principal asentamiento y capital es Nabusímake “tierra donde nace el sol en lengua Iku”, que se encuentra en el departamento del Cesar. Es el principal poblado de los indígenas arhuacos de la Sierra Nevada de Santa Marta y es la capital espiritual y cultural del pueblo indígena arhuaco.

Población
Los Arhuacos son un grupo indígena, compuesto por 14.799 personas aproximadamente, que habitan en un área de 195.900 hectáreas. El término Arhuaco o ika, fue definido por los españoles para diferenciarla de otras provincias como la Tayrona y Chimila. El término se generalizó a todos los indígenas de La Sierra Nevada de Santa Marta que sobrevivieron a la conquista hasta el siglo XIX.

Cultura Arhuaca
El poporo es el símbolo sexual que el Mamo entrega al hombre cuando llega a la edad de buscar mujer; Es un calabazo pequeño, abierto por la parte más delgada, donde se introduce un palito especial para sacar la cal de las conchas marinas tostadas que mezclan con coca. La coca es un

material propio de su cultura que se utiliza para mitigar el frio, hambre y los pone en contacto con los espíritus cuando hablan con sus antepasados.

La mochila es tradicional y las elaboran en lana las mujeres, quienes tejen permanentemente incluso cuando van caminando, conversando y son las encargadas de recoger la coca. Por lo general los tetis (hombre arhuaco) y las watis (mujer arhuaca) nunca están juntos.

Vivienda Arhuaco - IKA

Viven en dos o tres fincas o parcelas que tienen en distintos lugares del resguardo. En ellas construyen viviendas redondas o rectangulares con techo de paja. Los pueblos en los cuales se congrega la población frecuentemente, tienen una casa ceremonial masculina alrededor de la cual se ubican las casas.

Organización Sociopolítica

Al Igual que en los demás grupos indígenas de la sierra Nevada, para los Arhuacos, la cabeza de la estructura social está representada en la figura del Mamo. En él se encarna la jerarquía social del pueblo. "*Entre los Mamos existen jerarquías, donde los Takina, Makotama y Seishua son los de más alto rango*." El Mamo es ante todo un hombre de conocimiento y espiritualidad y marca la cabeza de su organización jerárquica por encima de los cabildos. Los mamos tienen unos ayudantes llamados comisarios, cabos mayores y cabos menores, quienes ejecutan sus decisiones. Sin embargo, en los últimos años esta dinámica ha venido cambiando y los cabildos vienen cogiendo mayor importancia.

Actualmente los arhuacos han tenido algunos cambios en su estructura política ya que algunos grupos han desarrollado como estrategia socio-política el arraigo de sus tradiciones, mientras otros han ido dejándose permear por la cultura occidental tanto en su lenguaje, vestidos y parte de sus tradiciones.

Los Mamos y la espiritualidad

"Estamos convencidos de que el equilibro de la humanidad está en el respeto hacia los demás seres, no solamente entre los humanos, también entre las diferentes culturas; así como las culturas humanas, también las culturas de la naturaleza.

Los arhuacos son un pueblo profundamente espiritual y conocedor de su propia filosofía, que además tiene un carácter globalizante, por eso creen en la existencia de un Creador y Gran Padre, Kaku Serankua, del cual provinieron los primeros hombres, dioses y seres materiales, otros padres como el sol y los nevados y otras madres como la tierra y la luna. Consideran a la Sierra como el corazón del mundo, desde el cual se originó en las diferentes piedras sagradas.

Creen que la naturaleza y la sociedad es una unidad y están regidas por una sola Ley Sagrada, que sobrevive todos y a todo. Es por esto, que la Ley universal Kunsamu, es representada por un niño, el Mamo Niankua cuyo pensamiento se transforma en Ley Natural. Esta Ley Natural da origen a la creación de la materia y a su evolución, equilibrio, preservación y armonía, que constituyen los objetivos fundamentales y la razón de ser de los Mamos.

Para llegar a ser mamo se requiere que desde el momento de la gestación ya venga destinado por las fuerzas superiores del universo, el mamo nace y aprende los secretos de la naturaleza por el contacto vivo que desde niño el relaciona con todo el conocimiento que desde origen nos dejó Kaku serankua (dios) y seynekun la madre tierra.

Cada Mamo es escogido por otros Mamos para sucederlos y éste escogido desde antes de nacer ya posee las habilidades necesarias para serlo y que deberá poner en práctica con ayuda de su mentor a partir de los 8 años en adelante donde empieza a recibir una educación especifica que dura como mínimo 9 años que hasta puede prolongarse a 15 años en promedio, aunque su vida de Mamo implica un conocimiento permanente y para toda su vida. Además, el nuevo Mamo podrá prolongar su estudio, especializándose en ciertos conocimientos ancestrales que incluyen filosofía, liderazgo, medicina ancestral, conocimiento del universo, entre otros. Es por ello, que su influencia es decisiva en la vida de cada persona y en la sociedad arhuaca.

Los Mamos son seres que aparentemente son comunes y corrientes, pero su diferencia está en su esencia, en su sabiduría, su humildad, su dialogo día y noche con la sagrada madre tierra. Los Mamos tienen la capacidad de interceder por el resto de la humanidad ellos están impregnados de la energía del abuelo sol, de los rayos, de las montañas.

Economía Arhuaco - IKA
A diferencia de los Kogi, el pueblo Ika práctica, como principal actividad económica, la ganadería, específicamente de ganado vacuno y lanar. Como complemento tienen la agricultura, que tiene en el cultivo de café su principal producto. En la zona alta o fría se produce papa, arracacha, batata, ajo, col, cebolla. En la parte media se cultiva fríjol, aguacate, maíz, ahuyama, caña de azúcar, plátano, guineo, coca, tabaco y yuca. El ciclo agrícola se inicia con la tala y quema del bosque, en la época de diciembre a febrero y es una tarea que realizan los hombres. Entre febrero y abril la mujer colabora para la preparación de los terrenos y en la siembra. Ya en los meses de agosto a noviembre se da la recolección de la cosecha.

Reconocimiento Legal
Según consta el Ministerio del Interior reconoce y legitima la existencia del Resguardo Indígena Kogúi Malayo Arhuaco y a Daniel Alberto Solís, como el Gobernador del Cabildo indígena Arhuaco.

3.2.3.5. *LOS WIWA*
Nombre alterno: Arzario, guamaca, malayo, sanjá, dumana
Lengua: pertenece a la familia lingüística Chibcha.
Historia: *"La constitución social de su actual territorio se relaciona con el proceso colonizador y la expansión de la frontera agrícola y ganadera que tomó fuerza después de la guerra de los mil días. Hacia finales del siglo XIX además del impacto colonizador que propició el inicio de las migraciones indígenas, el establecimiento de las misiones y de su sistema de orfelinatos y escuelas, influyeron de manera determinante en la dinámica cultural de los wiwa. Más recientemente se vieron afectados por el auge de la marihuana, cuya consolidación produjo un largo proceso de descomposición social y violencia en la región y asimismo, por el establecimiento de haciendas a cargo de colonos. Ante*

esta situación muchos indígenas huyeron, se integraron al resguardo Kogui se desplazaron hacia tierras altas. Una vez terminado el período del cultivo de marihuana, iniciaron un proceso de retorno hacia sus tierras asociado al establecimiento de la organización indígena Gonawindua-Tayrona y al nombramiento del primer cabildo" (Bahamon, 2012).

Ubicación Geográfica

Habitan en la Sierra Nevada de Santa Marta, departamentos de Cesar, La Guajira y Magdalena y actualmente comparten el territorio con parte de los resguardos de los kogui y arhuaco. Algunos de sus principales asentamientos se localizan entre la cuenca media-alta del río Ranchería y el río Cesar y Badillo.

Población

Los principales asentamientos del pueblo wiwa están entre la cuenca media alta del río Ranchería, el río Cesar y Badillo (Guajira, Cesar y Magdalena), compartiendo territorio con los resguardos kogui y arhuaco. El Censo (DANE, 2005) reportó 10.703 personas autoreconocidas como pertenecientes al pueblo Arzario (Wiwa), de las cuales el 50,8% son hombres (5.433 personas) y el 49,2% mujeres (5.270 personas). El pueblo Arzario se concentra en el departamento de la Guajira, en donde habita el 49,18% de la población (5.264 personas). Le sigue Cesar con el 45,72% (4.893 personas) y Magdalena con el 4,51% (483 personas). Estos tres departamentos se concentran el 99,41% poblacional de este pueblo. (Villafañe, 2016)

Cultura Wiwa

Para el pueblo indígena Wiwa existe un fuerte vínculo espiritual con personajes sobrenaturales que dan vida a las historias míticas del mundo. Estos personajes son la representatividad de sus dioses naturales sol y luna, y constituyen las autoridades tradicionales del pueblo. La vida social de los pueblos de la sierra esta mediada por las diferentes manifestaciones de tipo espiritual que configuran un sistema de ritualidad y de festividades que giran en torno al desarrollo de las actividades tradicionales. La coca es una de las plantas con mayor uso ceremonial y espiritual, además de que es usada para el tratamiento de dolencias y enfermedades severas. Las ritualidades periódicas se asocian a los cambios climáticos y otros ciclos.

Al igual que los demás pueblos de la sierra, los wiwas interpretan su propia música, Chicote, que se basa en sonidos que producen a través del carrizo, gaita, y recientemente han adoptado el acordeón. Los sonidos que producen estos instrumentos están vinculados a los sonidos de la naturaleza. Los hombres usan pantalón y camisa larga que cubre hasta las rodillas sobre el pantalón, con abarcas, hechas con base de caucho cruzadas con cueros que los sujetan al pie. A su vez las mujeres visten un traje blanco largo que cubre hasta poco más abajo de la rodilla, enterizo para el caso de las mujeres no casadas y de forma cruzada para las mujeres que tienen esposo y abarcas[7].

[7] **Fuente especificada no válida.**.

Vivienda Wiwa

En sus asentamientos existen dos tipos de construcciones. Una es la casa ceremonial diferenciada por sexos, y otra es la vivienda que, a diferencia de los kogui, tiene forma rectangular. Alrededor de estas construcciones se encuentran los campos de cultivo.

Organización Sociopolítica

Al igual que los kogui y los arhuacos, los wiwa están organizados en linajes patrilineales y matrilineales de acuerdo al sexo. El Mamo, conocedor y transmisor de la Ley de Origen, es el especialista mágico-religioso con mayor importancia dentro de su organización social. Políticamente la autoridad recae en tres figuras: el gobernador, el comisario y el cabo. Este último, tiene, entre otras funcionas, el cuidado y mantenimiento de la casa ceremonial de los hombres. Las 27 comunidades wiwa existentes en los tres departamentos mencionados, están agrupadas bajo la orientación de la organización Wiwa Yugumaiun Bunkuanarua Tayrona -Owybt-. La enseñanza tradicional es la impartida por parte de las autoridades tradicionales. En este sentido las figuras del Mamo y las Sagas configuran la autoridad tradicional y cada asentamiento cuenta con su autoridad tradicional, las cuales se articulan a las no tradicionales con el fin de vincular y articular iniciativas con el gobierno nacional e instituciones externas.

Las Asambleas Comunitarias se hacen en las Kankúrruas para decidir sobre situaciones conflictivas con los colonos, con los representantes de las instituciones estatales y con las ONG nacionales e internacionales. Estas Asambleas además se encargan de la preparación de la comunidad para la realización de rituales, pagamentos y sanaciones. A raíz de la descomposición social que ha sufrido el pueblo indígena Wiwa, sobre todo a partir de los años 50, hasta la fecha ha hecho que se inicie un proceso organizativo basado en principios tradicionales. Bajo la figura de cabildo indígena el pueblo Wiwa se relaciona de manera legal con el gobierno, y las instituciones gubernamentales y no gubernamentales, para la articulación de políticas y programas para el beneficio colectivo. La Organización Wiwa Yugumaiun Bunkuanarua Tayrona (OWYBT), que agrupa a la población Wiwa y Kogui del Cesar y La Guajira. Ha sido otro medio de interacción con las instituciones del Estado, en cabeza de líderes y lideresas conocedores de su cultura. A la fecha el Liderazgo del pueblo Wiwa está en cabeza del Gobernador delegado Ramón Gil Barros.

Economía wiwa

La base de la alimentación del pueblo se basa en el maíz, ñame, malanga, la yuca, el plátano, la arracacha, el guineo, coca y caña de azúcar para panela y otros, además de la cría de animales de corral y cerdos. Estos productos se complementan con carnes, pescado y algunas hortalizas que cultivan. Estas dietas se han ido modificando debido al comercio continuo en los territorios de la sierra, con la introducción de arroz, enlatados y carnes.

El café es usado como cultivo comercial. La venta de animales domésticos, de ganado y el trabajo asalariado o de jornal, ocupan un renglón importante dentro de su economía. Producen el fique con cuya fibra fabrican hamacas y la mochila suza. Las mujeres fabrican su propia ropa y la de los hombres, también tejen las mochilas y los hombres fabrican los sombreros.

La caza es una actividad propia de los hombres, cazan iguanas, conejos, roedores y aves, también recolectan conchas para extraer cal para la preparación de la coca. En la actualidad el comercio con animales domésticos y el trabajo asalariado es un ingreso importante dentro su economía.

Aunque dentro del área de la cuenca se ha certificado que no existen resguardos indígenas tal como consta en certificación 438 del 16 de abril de 2015 expedida por el Ministerio del Interior, se considerará a este actor como estratégico para la formulación del Plan y se intentarán recoger los aportes de estas etnias para el proceso en general.

3.3. Resultados De La Priorización De Actores

3.3.1. Valoración y Priorización de Actores

Basados en los criterios establecidos en la metodología y en los valores para cada uno se realizó el ejercicio de valoración de los actores teniendo en cuenta los criterios de interés e influencia y determinando su prioridad según niveles de 1 a 4 donde 1 se refiere a mayor prioridad y 4 a menor prioridad. De la valoración se obtuvo un resultado final cuando se revisó y se recibieron los aportes de parte de expertos del equipo que hubiesen tenido contacto con los actores, conocimiento o información del territorio y después de reclasificar algunos, según se consideró pertinente, teniendo en cuenta si así aplicaba el criterio de posición, o en algunos casos sencillamente a criterio de experto según los resultados del análisis.

Tabla 3.5. Resultados de Valoración CUENCA RÍO PIEDRAS-RÍO MANZANARES Y OTROS DIRECTOS AL CARIBE

Cuenca Río Piedras- Río Manzanares y Otros Directos al Caribe				
Prioridad				
Municipio	1	2	3	4
Ciénaga	22	31	22	0
Santa Marta	105	120	3	3
TOTAL	**127**	**151**	**25**	**3**
%	41,5	49,3	8,2	1,0

En el nivel de relevancia alta se encuentran 127 actores de toda la cuenca y 151 con relevancia media. Estas dos primeras categorías de valoración representan casi el 90% de todos los actores de la cuenca con lo cual se reconfirma que el trabajo de actores enfocados resulta relevante para que se logre focalizar el esfuerzo en actores realmente interesados y con importantes niveles de influencia en la cuenca.

El porcentaje en el nivel muy bajo evidencia los positivos resultados del trabajo de enfocar actores, asimismo es importante reconocer que no significara esto que los actores allí valorados y por lo tanto ubicados posteriormente en el mapa de actores vayan a ser desconocidos o sus intereses no gestionados en el marco de este proceso.

Tan solo 25 actores en el nivel tres de relevancia baja y tres en relevancia muy baja. Según este análisis, se obtuvo como resultado la valoración de 306 actores, lo cual evidencia una diferencia entre actores enfocados y valorados de sesenta y cinco actores, bien sea porque no se logró obtener ningún tipo de información, porque la información obtenida sobre el actor es insuficiente o porque no se consideró precisa su valoración con la información obtenida, por lo cual esta diferencia será parte de la actualización que se logre realizar durante la fase siguiente.

Los resultados de la valoración pueden verse en el Anexo 6 "Resultados de la valoración" la cual ha sido elaborada por tipo de actor, de manera que se pueda obtener una visión también de resultados desde esta perspectiva.

Figura 3.7. Muestra Matriz de resultados de Valoración



A85 — Esta tabla es una adaptación del instrumento "Stakeholder Identification" extraído de Participation and Social Assessment: Tools and Techniques, Jer

VALORACIÓN ACTORES SOCIEDAD CIVIL
SANTA MARTA

ACTOR/ORGANIZACIÓN	NOMBRE	Posición						Interés						Influencia						Valoración Interés / Influencia
		Desconocida	Oposición activa	Oposición pasiva	Indeciso	Apoyo pasivo	Apoyo activo	ningún interés	Poco	Algún interés	Interés moderado	Mucho interés	El más interesado	Ninguna	Poca	Alguna influencia	Influencia moderada	Mucha influencia	El más influyente	
CRUZ ROJA	JULIANA MARTINEZ					x						x					x			1
	CAMILO VARGAS					X						X					X			1
DEFENSA CIVIL	MAYOR EDUARDO VÉLEZ SOTO						x					x					x			1
	REINALDO MARIN JIMENEZ						x					X					X			1
	MAYOR EDUARDO VELEZ SOTO						x					X					X			1
	MAURICIO RODRIGUEZ						x					X					X			1
CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS	CAPITAN JOSE MANUEL CHAIN MUÑOZ					x						x					x			1
LA FUNDACIÓN SOCIAL DEL C.I UNIBAN S.A --FUNDAUNIBAN	Magaly Delgado						x					x					x			1
FUNDEBAN	Iris Yance	x								x							x			2
	EDWIN MORENO						x					x					x			1
	LUCAS ECHEVERRI ROBLEDO						x					x					x			1

Gubernamentales | Sociedad civil | Privados | Organización comunitaria | Priorización

3.3.2. Mapa de Actores. Resultados

Según el modelo descrito en el apartado de metodología y para facilitar la ubicación y lectura de resultados, se elaboró un mapa de actores por municipio en el cual se puede apreciar la relación interés/influencia de cada actor y su ubicación en el mapa lo cual determina según la metodología implementada el nivel de "esfuerzo" que se debe hacer en el relacionamiento con cada actor y por lo tanto la estrategia a desarrollar teniendo en cuenta el lugar que cada actor ocupó en el mapa.

El mapa de actores como tal se diseñó para que todos los niveles de análisis fueran tenidos en cuenta pues la representación gráfica de la valoración permite tener un mejor acercamiento al comportamiento de cada actor en el conjunto de la cuenca. Se elaboró un mapa de actores por cada municipio de tal modo que su lectura fuera más fácil, así como su posterior actualización.

Para la cuenca se obtuvo el siguiente resultado.

Tabla 3.6. Resultados clasificación mapa de actores - CUENCA RÍO PIEDRAS-RÍO MANZANARES Y OTROS DIRECTOS AL CARIBE.

Número de actores por cuadrante en el mapa de actores				
Municipio	**A**	**B**	**C**	**D**
Ciénaga	21	24	9	21
Santa Marta	35	27	68	101
TOTAL	54	37	75	121
%	18,8	12,9	26,1	42,2

Fuente: Equipo Consultor

Más del 70% de los actores valorados para la cuenca se encuentran dentro del cuadrante D y C lo que significa que allí han de concentrarse el mayor esfuerzo en la interlocución, intercambio y recopilación de aportes para el Plan. Dentro del cuadrante D hay una representatividad notoria de actores del sector gubernamental encabezada por entidades ambientales de carácter regional en el área ambiental, productiva y a nivel local entidades relacionadas con la administración del territorio. Del sector privado para el mismo cuadrante, se presentan aquellas empresas relacionadas con la prestación de Servicios Públicos Domiciliarios y del sector comunitario se identifican actores en representación de Juntas de Acción Comunal y Organización ambientales que presentaron una fuerte participación durante la instalación de las mesas zonales de trabajo y que son ampliamente reconocidas por la población asentada en la cuenca en el desarrollo de sus actividades. Estos actores relevantes para la atención del plan, son aquellos en los que el Día Verde enfocará en su atención y prioridad, con el objeto de lograr potencializar el canal de comunicación y apropiación del proyecto.

No obstante, es importante señalar, que la atención de aquellos actores localizados en los cuadrantes C y B no será menos necesaria dentro del proceso, conduciéndonos de esta manera a encontrar en el manejo de unas herramientas y tácticas generales dentro de la estrategia la posibilidad máxima de adaptación al nivel de interés e influencia del actor. De allí que las herramientas deban ser capaces aun cumpliendo un único objetivo, recoger de manera diferenciada el aporte del actor o permitir al equipo técnico comunicarles lo pertinente.

Para los actores que se encuentren en el cuadrante A no será necesario entonces enfilar todos los esfuerzos, sino que se mantendrán bien informados y se integrarán al conjunto de herramientas que se determinen de tipo general de tal manera que sin invertir mucho tiempo y recursos en tratar de integrarlos a la planificación de la cuenca puedan si fuera el caso, hacer parte de la misma con información suficiente y de calidad.

En el Anexo 7 “Mapas de actores” se encuentra el resultado gráfico de los diferentes niveles en los que se ubicaron los actores para los criterios definidos, se elaboró un mapa de actores por municipio.

4. RECOMENDACIONES INICIALES SOBRE HERRAMIENTAS DE DIÁLOGO APROPIADAS CON LOS ACTORES IDENTIFICADOS

A continuación, se describen tal como solicita la Guía, para finalizar la fase de aprestamiento en relación al proceso de identificación de actores, algunas recomendaciones preliminares a ser consideradas dentro de la Estrategia de Participación. Se precisa que la base para la construcción de estas recomendaciones tuvo su punto de partida en el trabajo de campo realizado para la identificación y caracterización en el cual dentro de los diálogos se indagó a los actores al respecto con la siguiente pregunta: ¿*De qué manera le parece más eficiente que mantengamos contacto con usted y con su organización para recibir información, programación, para solicitarle algún tipo de apoyo y en general para hacerlo partícipe de avances, trabajos y resultados*?.

La respuesta más recurrente fue correo electrónico y llamada telefónica esta última especialmente solicitada por los actores comunitarios, asimismo el mensaje de texto ya que en ocasiones la señal es deficiente pero luego se facilita consultar la información en mensaje. Las entidades gubernamentales mostraron preferencia además del correo electrónico por el oficio físico, sobre todo para efectos de la solicitud y trámite para la asistencia a convocatorias.

Los resultados que soportan la anterior información pueden verse en los soportes entregados delas entrevistas diligenciadas, así como en el Anexo 8 “Sondeo Mecanismo de Contacto”.

4.1. Herramientas recomendadas para Todos los tipos de Actores

DIÁLOGOS TELEFÓNICOS	
DESCRIPCIÓN	**IMPACTO ESPERADO**
El diálogo telefónico es uno de los medios de comunicación más utilizados actualmente y se convierte en tal sentido en una herramienta que permite el contacto frecuente y personalizado con los actores. Como se puede apreciar en el anexo 8 la llamada vía celular es la de mayor referencia presenta. Al menos el 90% de los actores entrevistados para esta cuenca manifestaron que el celular es la manera más efectiva de comunicarse con ellos. Esta herramienta se usará en todas las fases de manera permanente.	Contacto más efectivo, directo y permanente con los actores de los diferentes grupos identificados. Se pretende con esta herramienta alcanzar a la mayoría de los actores cuando así se requiera con información sobre convocatorias, trabajos de campo e incluso con difusión de requisitos y cronograma para el Consejo de Cuenca. Los diálogos serán siempre una posibilidad de intercambiar con los actores de la cuenca y deberán hacerse en un tono constructivo, amigable y dispuesto para recibir incluso observaciones o aportes. Deberá en cuanto sea posible registrarse.

CORREO ELECTRÓNICO	
DESCRIPCIÓN	**IMPACTO ESPERADO**
En orden a las preferencias de los actores se creará un correo institucional por medio del cual se remita información relacionada con avances, convocatorias, y otros que se requiera en la gestión de relacionamiento con los actores. Este medio será un medio habilitado también para recibir observaciones y aportes a los diferentes productos o procesos de la formulación del Plan. Se prevé que este medio sea de uso permanente, aunque no se puede perder de vista que en los sectores comunitarios no está suficientemente apropiado el uso de esta herramienta.	Abordar a los actores que disponen de correo electrónico con información más amplia relacionada con el proyecto, con la posibilidad de adjuntar información, documentos, figuras, u otros que se requieran para la comunicación de los temas particulares en cada fase. Será un medio privilegiado para cuando se requiera el envío de información para lectura, consulta de mapas o socialización de informes ejecutivos. Tiene la ventaja que sin usar papel queda la evidencia o soporte del envío y recibo de información.

RUTAS VEREDALES	
DESCRIPCIÓN	**IMPACTO ESPERADO**
Esta herramienta es considerada la más relevante y la central para el relacionamiento con actores durante la fase de diagnóstico. El objetivo principal es recoger aportes por parte de los actores para los componentes temáticos del diagnóstico, tal como lo exige la Guía de Pomcas 2013, con la diferencia de que en vez de talleres se programan rutas con recorridos estratégicos según los requerimientos de campo de las temáticas que así lo requieren para profundizar en el tema específico, escuchar, intercambiar visiones e información que posteriormente alimente la construcción del diagnóstico ambiental de la cuenca. Su metodología y alcances son descritos ampliamente en el volumen 3 del presente informe.	Un mayor acercamiento a la realidad ambiental de la cuenca, un mayor cubrimiento del territorio y la posibilidad de entablar diálogos constructivos que documentados se conviertan en aportes reales a la construcción de productos o que permitan referenciar la percepción o información y conocimiento que sobre los problemas en cada temática tienen los actores. Se espera, asimismo, que las rutas sirvan para recopilar información primaria de temáticas transversales y de las que por la escala de trabajo no es posible obtener mayor detalles, tales como el componente social económico, de saneamiento y funcional. Se deberá dedicar una de estas rutas de manera específica al tema de gestión del riesgo.

MESAS ZONALES DE TRABAJO	
DESCRIPCIÓN	**IMPACTO ESPERADO**
Estos serán los espacios en los cuales los diferentes tipos de actores se encuentren para intercambiar información y se retroalimente el proceso de elaboración de los productos en cada fase. Se constituirán con los diferentes grupos de interés que hacen parte de la cuenca y que configuran la base social con la cual se construirá participativamente la zonificación ambiental y el marco de proyectos del plan. Serán espacios de máximo una jornada (mañana o tarde) en la que se convoque al conjunto de los actores por zonas de tal manera que en la medida de lo posible se garantice la mayor participación en estos espacios. Esta herramienta deberá favorecer el debate y la construcción diferenciada de aportes según grupos de interés.	Las mesas zonales de trabajo deberán ser las que permitan la recolección de aportes tanto por grupo de interés como por zona, los productos de estas mesas serán insumo para la sustentación y validación de los aportes de los actores en conjunto a través de sus representantes. De estas mesas se espera que el mayor número de expertos posible comunique los resultados obtenidos en la fase de diagnóstico de los análisis y trabajos realizados en campo. Asimismo, durante el diagnóstico será en estas mesas el escenario para que los diversos grupos de interés hagan sus aportes a la zonificación ambiental. Se espera que los miembros del consejo de cuenca recojan las posiciones de sus representados a ser discutidas en el consejo especialmente durante la fase de prospectiva y zonificación y la fase de formulación.

4.2. Herramientas recomendadas para los actores relacionados con la gestión del riesgo a nivel municipal y regional

PANEL DE EXPERTOS[8]	
DESCRIPCIÓN	**IMPACTO ESPERADO**
El panel de expertos se recomienda como una herramienta que permita mayor profundización tanto en la presentación como en la retroalimentación con los actores relacionados con este componente en cada zona. Este panel permite que el tema sea abordado fuera de las mesas de trabajo zonales ya que en ellas se concentrarán el resto de componentes temáticos. Durante cada fase a partir del diagnóstico se recomienda la realización de mínimo un panel en el que sean convocados específicamente los actores	Aportes amplios y con un importante acerbo argumentativo que resalte al importancia de este componente en el marco del proyecto y que determinará de manera decisiva la zonificación ambiental de la cuenca. Con estas se espera además una mejor apropiación de los actores municipales y regionales, de los alcances del plan en el tema de riesgos de manera que posteriormente en su cotidiana gestión puedan dar cuenta de los resultados de su incorporación en el Plan.

[8] En el Panel se reúnen varias personas para exponer sus ideas sobre un determinado tema ante un auditorio. La diferencia, consiste en que en el Panel dichos expertos no "exponen", no "hacen uso de la palabra", no actúan como "oradores", sino que dialogan, conversan, debaten entre sí el tema propuesto, desde sus particulares puntos de vista y especialización, pues cada uno es experto en una parte del tema general. (http://panel-mesaredonda.blogspot.com.co/p/panel-que-es-y-como-se-prepara.html)

relacionados con la gestión del riesgo. Se propone como una posibilidad de que no solo los expertos del equipo técnico sino que otros actores expertos y con presencia en la cuenca propicien las reflexiones necesarias para una mejor incorporación de este componente en el plan. El resultado de estos paneles será llevado a las mesas zonales de trabajo como un aporte previo para ser presentado en esos espacios con lo cual su realización debería ser previa a la programación de las mesas.	De estos paneles se recibirán insumos para que los expertos técnicos puedan incorporar y contrastar la información aportada por los actores en las fases tal como es requerido en el Anexo B de la guía de Pomcas.

RUTA VEREDAL COMPONENTE DE RIESGOS	
DESCRIPCIÓN	**IMPACTO ESPERADO**
Debido a la dificultad que representa gestionar a los actores que contribuyen a la generación de amenazas, así como los posibles afectados del riesgo pues bajo esta definición podrían entrar un número tan amplio que se ha pensado entonces como una herramienta más propicia en las que se pueda tener un mejor acercamiento en campo a las condiciones más específicas en las que se ven afectados los actores respecto a las amenazas y las condiciones de riesgo a caracterizar durante este proceso.	Aportes amplios y con un importante acerbo argumentativo que resalte la importancia de este componente en el marco del proyecto y que determinará de manera decisiva la zonificación ambiental de la cuenca. Con estas se espera además una mejor apropiación de los actores municipales y regionales de los alcances del plan en el tema de riesgos de manera que posteriormente en su cotidiana gestión puedan dar cuenta de los resultados de su incorporación en el Plan. De estos paneles se recibirán insumos para que los expertos técnicos puedan incorporar y contrastar la información aportada por los actores en las fases tal como es requerido en el Anexo B de la guía de Pomcas.

4.3. Herramientas recomendadas para los actores gubernamentales

MENSAJERÍA MÓVIL	
DESCRIPCIÓN	**IMPACTO ESPERADO**
A través de la plataforma WhatsApp se enviarán mensajes e información relacionada con el proyecto, que permita a los actores de esta tipología tener información disponible en su teléfono celular, que pueda ser consultada, leída y respondida (si así se requiere) ágilmente. Los mensajes serán intencionados, elaborados y programado el envío de un mensaje o post como mínimo cada mes o según las necesidades que se deriven de la programación de actividades.	Se espera de esta manera mantener en la recordación de este tipo de actores que el proceso está avanzando y permitirles el manejo de la información clave y básica sobre el plan, lo cual se considera como un potencial impacto al tener estos actores un potencial de relacionamiento y de actuar como multiplicadores de la información recibida. De la misma manera se espera que esta herramienta sea a más efectiva para la convocatoria de este tipo de actores a las actividades que requieran su presencia.

4.4. Herramientas recomendadas para los actores privados

Privados prestadores de servicios: Día Verde (ver descripción en el numeral 4.6)

Privados Grandes, medianos y pequeños productores: Ruta de Caracterización de actividades productivas	
DESCRIPCIÓN	**IMPACTO ESPERADO**
Bajo el mismo esquema de las rutas veredales se planificará una ruta que se encargue de profundizar en la caracterización no solo de este tipo de actores, sino que permita caracterizar el componente económico, teniendo en cuenta factores en su planificación que permita integrar de manera representativa a las actividades productivas de la cuenca en la planificación sobre la que se gestionaran ambientalmente los recursos durante 10 años.	Tener una información de mayor nivel de detalle que permita profundizar en los requerimientos y los impactos de este tipo de actores y trasladarlos según los alcances del proyecto a las consideraciones requeridas para la zonificación ambiental y el componente programático. Que los sectores productivos en todos los niveles y de manera especial aquellos de mayor tradición y que representan actividades de sustento para los habitantes de la cuenca tengan una vía directa de participación en el plan.

4.5. Herramientas recomendadas para las organizaciones comunitarias

Carteleras Murales y Radio Comunitaria	
DESCRIPCIÓN	**IMPACTO ESPERADO**
Serán medios alternativos de comunicación que posibiliten la ubicación y divulgación de información de manera informativa. Para ellos se diseñarán unas carteleras murales a ser ubicadas durante las rutas veredales o recorridos de campo en lugares en los que con frecuencia haya afluencia de los habitantes: tienda comunal, escuela, puesto de salud, paradero de bus, otros. Asimismo, se producirán mensajes radiales bajo el enfoque de radio popular para que sean transmitidos por los medios de radio comunitaria en la zona.	Divulgar información relevante como programación de rutas veredales o convocatoria los consejos de cuenca con una mayor cobertura en las áreas rurales o dispersas.

4.6. Herramientas recomendadas para los actores sociedad civil

DÍA VERDE	
DESCRIPCIÓN	**IMPACTO ESPERADO**
Esta herramienta consiste en diseñar e implementar una jornada de diálogos con estos actores del tipo “punto móvil de atención al cliente” en el que en un sitio determinado dentro de la Corporación Ambiental se convoque en citas ejecutivas para un diálogo de máximo 40 minutos con cada actor. En el desarrollo de este intercambio se dará información general de resultados y avances del proyecto y se recibirán aportes. Será un ejercicio de multiplicadores, donde se convoque al representante o líderes de las organizaciones máximo 5 y que estos sirvan de voceros en sus organizaciones. Los diálogos se diseñarán con un nivel técnico que permita profundizar en aspectos específicos de interés a este grupo de actores.	Al ser este un grupo tan representativo en donde hay una importante presencia del sector educativo y organizaciones dedicadas de manera específica a la gestión y protección ambiental; por ser Santa Marta un municipio grande y con un área urbana extensa, se hace necesaria una herramienta que permita lograr un mayor impacto y presencia entre este tipo de actores y que ellos a su vez se sientan reconocidos y tenidos en cuenta en sus particularidades.

5. CONCLUSIONES

El análisis de actores para la cuenca debe ser dinámico, deberá retomarse y alimentarse de manera constante en las fases posteriores a la Formulación.

En la cuenca se destaca la presencia de organizaciones dedicadas y con iniciativas orientadas netamente a la gestión ambiental y con un especial énfasis e interés en los ríos.

Los actores comunitarios en general presentaron un gran interés en los asuntos relacionados con el plan y mostraron su apoyo a la iniciativa, aunque destacan la necesidad de aprobar este plan pues con el antecedente de un plan que se elaboró previo a este y no se adoptó existe cierto escepticismo por los resultados que este nuevo proceso pueda dar.

La presencia y gestión de las relaciones con las etnias indígenas será un factor relevante para el planteamiento de la estrategia de participación porque, aunque no tengan presencia como tal territorial en la cuenca, su influencia en el área y como actor con influencia sobre otros actores aporta valor en las acciones emprendidas en este proyecto de formulación. Se destaca el riesgo que representa para el proyecto el actual reclamo común de estos pueblos por el reconocimiento de la línea negra como parte de sus territorios ancestrales y por lo tanto objeto de consulta previa; este tema es del resorte de las entidades nacionales competentes, pero se advierte de que esta circunstancia puede afectar al proyecto en cualquier momento durante su desarrollo.

Es minoritaria la prioridad muy baja en número de actores, lo cual indica que el trabajo de enfocar la identificación y caracterización a actores relevantes para el proceso permite no dispersar esfuerzos en actores muy generales a los que sus intereses o expectativas respecto al plan no puedan ser gestionados adecuadamente, generando con ello frustración y desconfianza en el proceso.

Los actores gubernamentales siguen siendo un tipo prioritario por sus niveles de influencia al ser no solo reconocidos jurídicamente con competencias relevantes para los fines del Plan sino que siguen siendo reconocidos por otros actores como necesarios para la correcta formulación y posterior implementación del Plan.

En general es recurrente que los actores tengan una mala imagen o desconozcan la presencia de la autoridad ambiental en la cuenca.

Los actores relacionados con la gestión del riesgo para esta fase se circunscribieron a los actores que actualmente se encargan o hacen parte del Sistema.

Existe un importante número de instituciones educativas de educación superior en la cuenca y con trabajos orientados a la investigación ambiental, lo cual debe ser tenido en cuenta en la gestión de la participación de este tipo de actores sobre todo para ganar su interés en participar en el Consejo de Cuenca.

Los actores reconocen la importancia del proyecto y del Plan, no obstante, tienen una resistencia al creer que se quedará en un estudio más sin que su implementación llegue a darse con los consecuente cambios requeridos.

Al análisis y la identificación de actores resultó ser un ejercicio muy equilibrado en cuanto a tipologías lo que permite de entrada que se cuente con una representatividad importante de un amplio número de actores para ser parte de la estructura organizativa para la formulación del Plan y como potencial para la conformación del Consejo de Cuenca.

Las empresas y organizaciones prestadoras del servicio de acueducto en la cuenca son un actor prioritario para la gestión ya que el problema actual de escasez les ha llevado a ganar una relevancia en el territorio y en consecuencia a ponerse al frente de cualquier iniciativa que propenda por la recuperación de condiciones aptas para la preservación del agua.

Aguas del Magdalena se considera como un actor prioritario al haber liderado y financiado el ejercicio inmediatamente anterior de POMCAS en jurisdicción de CORPAMAG, ya que cuenta con información y experiencia relevante para el proceso actual.

Los actores comunitarios en especial las Juntas de Acción Comunal tienen una influencia alta ya que son consideradas como un actor con poder social y que se presentan con una trayectoria importante de reconocimiento, liderazgo y gestión de iniciativas por el agua.

6. BIBLIOGRAFÍA

(FAO), O. d. (Sepriembre de 2008). *Organización Comunitaria.* (I. d. INSFOP-Nicaragua, Ed.) Estelí, Nicaragua. Recuperado el 20 de diciembre de 2015, de http://www.fao.org/3/a-as496s.pdf

Comisión Nacional del Agua. (2007). *Guía Identificación de Actores Clave.* Ciudad de México: Comisión Nacional del Agua.

conciencia, A. d. (25 de abril de 2010). Obtenido de http://armonicosdeconciencia.blogspot.com.co/2010/08/los-koguis-de-la-sierra-nevada-de-santa.html

del Castillo, M. (2014). *Mapeo de actores, HELVETAS Swiss Intercooperation.* La Paz, Bolivia: HELVETAS Swiss Intercooperation.

Fundación Presencia. (2004). *Academia.* Recuperado el 24 de febrero de 2016, de https://www.academia.edu/6100973/Elementos_para_el_mapeo_de_actores_sociales_y_el_dise%C3%B1o_de_estrategias

Geilfus, F. (2002). *80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico,planificación, monitoreo, evaluación.* San José de Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

lamochilaarhuaca. (26 de 03 de 2016). *http://www.lamochilaarhuaca.com/*. Obtenido de http://www.lamochilaarhuaca.com/

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2013). *GUÍA TÉCNICA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ORDENACIÓN Y MANEJO DE CUENCAS HIDROGRÁFICAS.* Bogotá.

Monge, M. (2008). *Taller de Ordenamiento Territorial Comunitario- Cuaderno de Capacitación.* Chiapas: Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza.

Naciones Unidas. CEPAL. (2013). *Acceso a la información, participación y justicia en temas ambientales en América Latina y el Caribe.* Santiago de Chile.

ORGANIZACIÓN GONAWINDUA TAYRONA. (01 de Julio de 2015). *https://gonawindwa.files.wordpress.com/2015/07/.* Obtenido de https://gonawindwa.files.wordpress.com/2015/07/lineamientos-para-el-ordenamiento-y-manejo-del-territorio-sierra-nevada-de-santa-marta-desde-la-visic3b3n-ancestral-del-pueblo-indc3adgena-kc3a1ggaba1.pdf

Schmeer, K. (1999). *Guidelines for Conducting a Stakeholder Analysis.* Bethesda, MD: Partnerships for Health Reform, Abt Associates Inc.: The U.S. Agency for International Development.

Straker, D. (s.f.). *http://changingminds.org/*. Recuperado el 22 de febrero de 2016, de http://changingminds.org/disciplines/change_management/stakeholder_change/stakeholder_mapping.htm

Villafañe, M. (30 de 03 de 2016). Lider Casa Indigena. (O. Posada, Entrevistador)