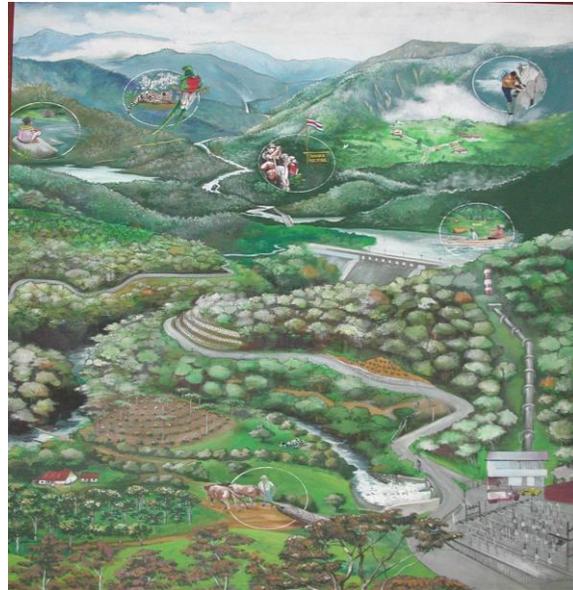


# Programa Focuencias II



## Guía para elaborar planes de cogestión de cuencas

**Jorge Faustino  
Francisco Jiménez**  
Grupo Temático de Cuencas

Turrialba, Mayo del 2005



# TABLA DE CONTENIDO

Capítulo		Pág.
<b>1.</b>	<b>CONCEPTOS GENERALES</b>	
1.1.	Principios y criterios de la cogestión de cuencas	
1.2.	El modelo de cogestión de cuencas	
1.3.	Niveles de cogestión de cuencas	
1.4.	Factores que determinan el modelo de cogestión de cuencas	
1.5.	¿Por qué es necesario un plan de cogestión de cuencas?	
1.6.	¿Qué es un plan de cogestión de cuencas?	
<b>2.</b>	<b>EL DISEÑO DE MODELOS DE COGESTIÓN DE CUENCAS</b>	
2.1.	Metodología para elaborar planes de cogestión de cuencas	
2.2.	Estructura del plan de cogestión de cuencas	
2.3.	Procedimiento para elaborar planes de cogestión de cuencas	
<b>3</b>	<b>DISEÑO DEL PLAN DE COGESTIÓN DE CUENCAS</b>	
3.1.	Análisis de contexto	
3.1.1.	Información para la toma de decisiones y planificación	
3.1.2.	Análisis de contexto local, regional y nacional	
3.1.3.	Integración a la planificación existente	
3.2.	Visión y horizonte del plan de cogestión de cuencas	
3.2.1	Visión	
3.1.2	Horizonte de planificación	
3.3.	Objetivos del plan de cogestión de cuencas	
3.3.1.	Objetivo general	
3.3.2.	Objetivos específicos	
3.4.	Los actores de cogestión de cuencas	
3.4.1	Identificación de los actores clave de cogestión de cuencas	
3.4.2	Rol de los actores de cogestión de cuencas	
3.4.3.	Identificación de los intereses y motivaciones de los actores de cogestión	
3.5.	Los ejes de cogestión y desarrollo de procesos	
3.6.	Componentes del plan de cogestión	
3.6.1.	Ordenamiento territorial y zonificación	
3.6.2	El programa de inversiones, financiamiento y capitalización	
3.6.3	El fortalecimiento de las capacidades humanas para la cogestión	
3.6.4	La institucionalización del plan de cogestión	
3.7.	Ejecución, administración y seguimiento al plan de cogestión	
3.7.1.	Organización para la ejecución	
3.7.2.	Estrategias operativas y de sostenibilidad	
3.7.3.	La administración del plan de cogestión	
3.7.4.	Sistema de monitoreo y evaluación, indicadores de impacto de la cogestión	
<b>4.</b>	<b>LA SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS, APRENDIZAJE Y COMUNICACIÓN</b>	
4.1.	Retroalimentación y ajustes a la planificación	
4.2.	Lecciones aprendidas y comunicación	
<b>5.</b>	<b>ANEXOS</b>	

# “GUÍA PARA ELABORAR PLANES DE COGESTIÓN DE CUENCAS”

Este documento tiene como propósito orientar las actividades necesarias para elaborar los planes de cogestión de las cuatro subcuencas modelo del Programa Estratégico “Innovación, aprendizaje y comunicación para la cogestión adaptativa de cuencas” que ejecuta el CATIE en la Región Centroamericana y particularmente en cuatro subcuencas de Honduras y Nicaragua. Esta es una propuesta que puede ser enriquecida con el aprendizaje continuo y fortalecido con otras experiencias que se puedan considerar; su contenido responde a las necesidades de inicio del Programa y deberá ser validado para lograr un instrumento acorde a los procesos de cogestión adaptativa de cuencas hidrográficas.

El plan será un instrumento orientador de las actividades de cogestión para cada una de las cuencas, en el cual el liderazgo, la convocatoria y la conducción del mismo serán del “Comité de la subcuenca” incluyendo sus bases sociales, “comités comunales, comités ambientales locales, comités de microcuencas o juntas de agua”. El Programa Estratégico acompañará en el desarrollo de este proceso, apoyará en aspectos técnicos y estará en un permanente diálogo con los actores clave para asegurar un resultado apropiado para la cogestión de la subcuenca. A continuación se presentan conceptos y detalles metodológicos que se deberán considerar para elaborar los planes de cogestión. Posiblemente, y dada las características particulares de las cuencas, se tendrán que considerar elementos comunes y otros particulares, por lo tanto se debe proceder con la flexibilidad y adaptación que se requiera.

## 1. CONCEPTOS GENERALES

### 1.1. Principios y criterios de la cogestión de cuencas

En los diferentes procesos y actividades relacionadas al manejo de cuencas, tanto los gestores como los actores, tendrán la necesidad de considerar principios y criterios para tomar decisiones, desarrollar estrategias y establecer directrices estructuradas de manera homogénea y con solidez técnica. Por esta razón se proponen los principios y criterios de mayor relevancia para la elaboración de los planes de cogestión en cuencas.

#### a) Principios

**Convergencia**, para identificar intereses, necesidades y potencialidades comunes.

**Responsabilidad compartida**, para desarrollar esfuerzos y procesos conjuntos.

**Integración e integralidad**, para unir esfuerzos y capacidades, considerando que todos los elementos son importantes.

**Cooperación**, para actuar en alianzas y desarrollar sinergias.

**Respeto a la identidad**, cada participante mantiene su organización y responsabilidad.

**Transparencia**, información pública y actividades con reglas claras y oportunas.

**Solidaridad**, para integrar fortalezas y capacidades y responder de manera conjunta.

**Equidad**, igualdad de oportunidades y justicia.

## **b) Criterios**

**Disponibilidad de recursos naturales**, relaciona la cantidad de recursos u oferta de suelo, agua, bosque o biodiversidad que tiene la cuenca.

**Nivel de degradación, riesgos y conflictos ambientales**, permite considerar la problemática ambiental y sus efectos.

**Tamaño y complejidad del entorno**, sirve para dimensionar el esfuerzo, escala y naturaleza del plan.

**Tipología de actores y organizaciones**, permite sustentar con quienes se elaborará y para quienes tendrá utilidad el plan de cogestión.

**Demanda poblacional por bienes y servicios ambientales**, relaciona la necesidad de recursos en función del crecimiento poblacional.

**Capacidades institucionales y locales**, se relaciona con los conocimientos, fortalezas y experiencias de los actores de cogestión y sus participantes.

**Nivel de desarrollo e inversiones**, permite conocer el grado de avance en la solución de problemas y quienes respaldan estas acciones.

**Ordenamiento y planificación existente**, para articular, integrar o complementarse con procesos existentes y buscar la eficiencia.

**Marco legal e institucionalidad**, relaciona las condiciones y limitantes para las propuestas de intervención.

**Sostenibilidad**, relaciona la continuidad y evolución de los procesos y el empoderamiento.

### **1.2. El modelo de cogestión de cuencas**

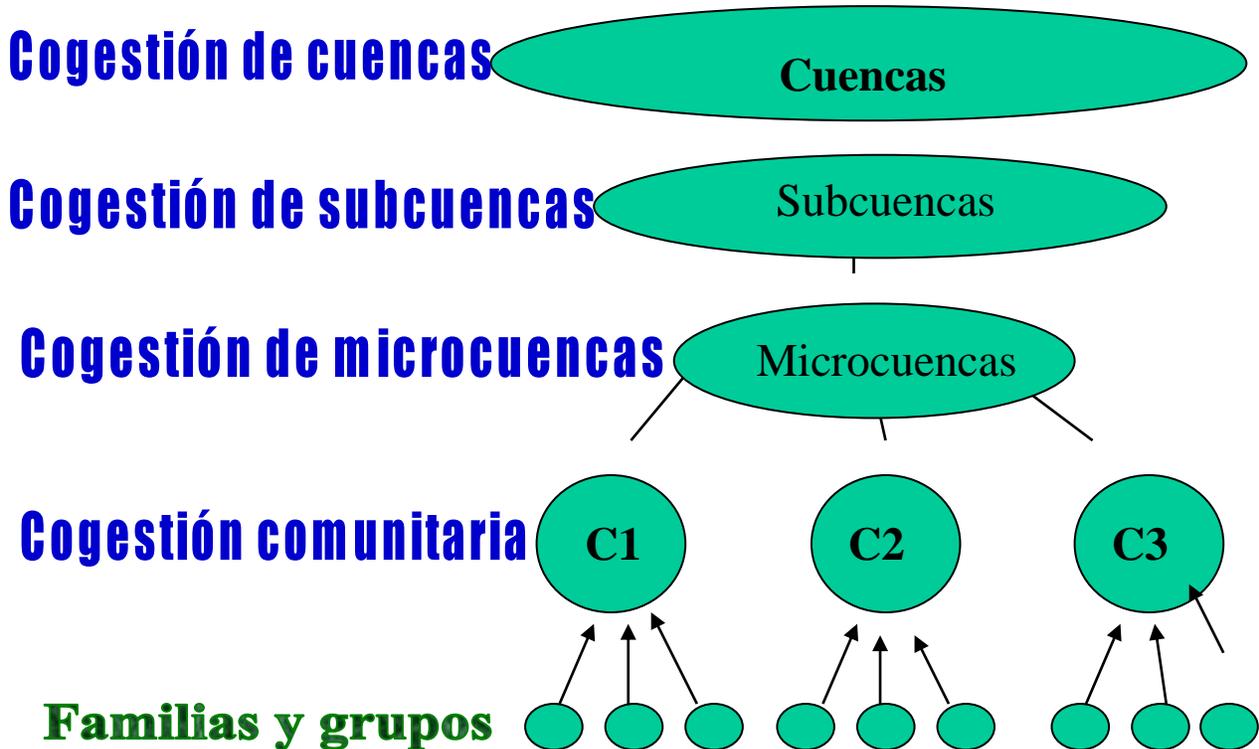
El modelo de cogestión debe resultar de una serie de procesos participativos que irán construyendo las bases para lograr una instancia operativa y sostenible que logre el manejo de la cuenca. El plan de cogestión deberá presentar un modelo base, inicial o preliminar, elaborado en una “mesa de cogestión” en la cual participan los actores clave de la cogestión. Los modelos de cogestión pueden construirse con base a sectores vinculantes o articuladores “líderes” por ejemplo: a) Municipal (los municipios lideran conjuntamente con las organizaciones no gubernamentales, organizaciones gubernamentales y organizaciones locales), b) Social (todas las organizaciones de base toman el liderazgo) y c) Mixto (participan las organizaciones de base, municipios y las organizaciones no gubernamentales, organizaciones gubernamentales y empresa privada)

### **1.3. Niveles de cogestión de cuencas**

El modelo de cogestión debe integrar: niveles, actores, modelo de organización (comité de cuencas), ejes de desarrollo, recursos, inversiones, capitalización, institucionalidad, monitoreo y sostenibilidad. El modelo de cogestión no es un modelo matemático, tampoco es un modelo de organización, es un modelo que representa a procesos articulados a ejes indicativos de acciones en la cual se integran los actores de la cogestión para lograr el manejo sostenible de

las cuencas. A continuación se presenta la figura 1 que presenta los diferentes niveles en la cual podrían estar los actores de cogestión, asimismo se presenta la figura 2 que propone un modelo genérico de cogestión.

**Figura 1. Niveles de cogestión para la ubicación de los actores de cogestión**

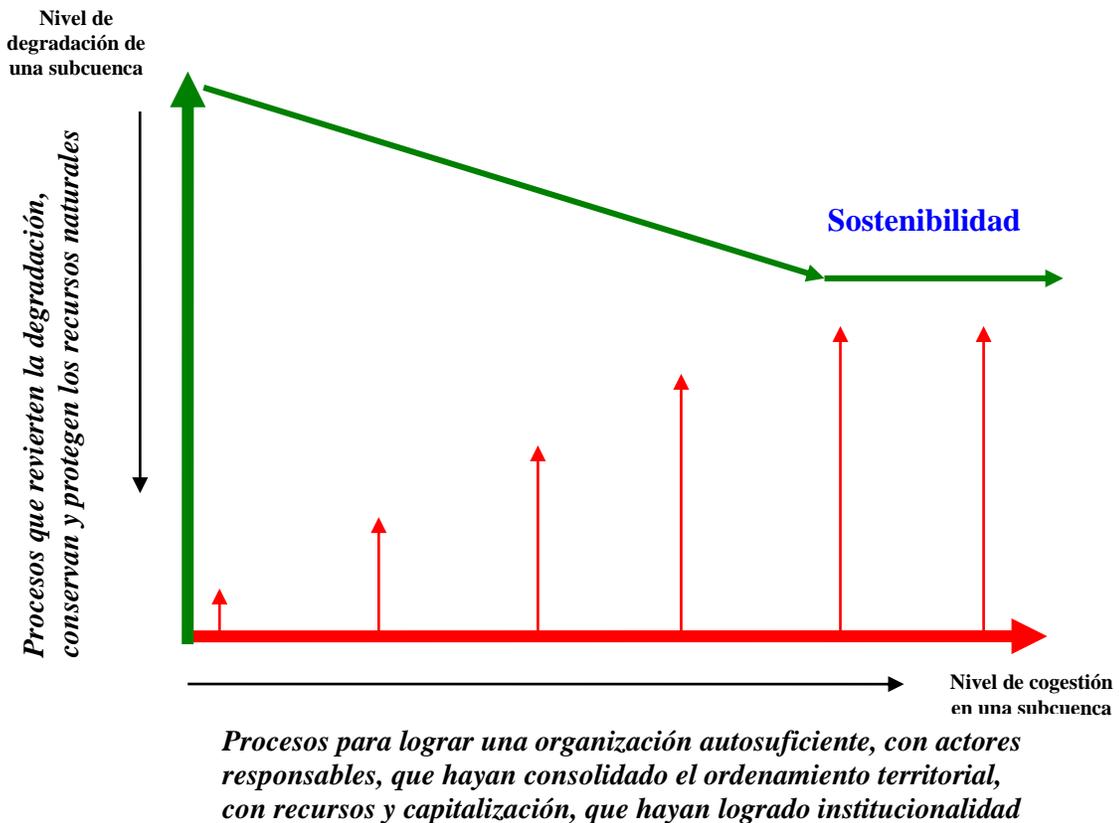


#### 1.4. Factores que determinan el modelo de cogestión de cuencas

La manera más práctica y directa para definir el modelo de cogestión es mediante la concertación y propuesta conjunta de los actores clave, para lograrlo pueden considerar tres factores denominados determinantes:

- a) El nivel y grado de organización existente con relación al manejo de los recursos naturales y ambiente, será importante conocer el rol de la sociedad civil organizada y el papel de los gobiernos locales.
- b) El marco legal e institucionalidad con relación a los procesos de cogestión, los procesos de descentralización y las competencias en cuanto al manejo de cuencas.
- c) La complejidad de los problemas y niveles de conflictos en aspectos de interés común.
- d) La voluntad de los actores locales e instituciones. Aquí se deben reflejar las motivaciones e intereses de la participación ciudadana.

**Figura 2. Esquema base para generar el modelo para la cogestión de cuencas**



### 1.5. ¿Por qué es necesario un plan de cogestión de cuencas?

El planteamiento de un plan de cogestión parte de un elemento fundamental “no se trata de elaborar nuevos planes” por el contrario se trata de impulsar o llevar a la práctica los planes que le interesan a la sociedad civil en cuanto a manejo de cuencas, ambiente o recursos naturales.

La principal razón de una alternativa de “plan de cogestión” tiene su base en que durante los últimos años, se realizan grandes esfuerzos de planificación, y muy pocos se han llegado a ejecutar, así se tienen: planes de desarrollo municipal, planes estratégicos, planes de ordenamiento territorial, planes de gestión de riesgos, planes de manejo de cuencas, planes de manejo de áreas protegidas o planes de desarrollo regional, entre otros.

Quizás la interrogante puede ser por qué no se han podido implementar, aun cuando se han elaborado con metodologías participativas y responden a las necesidades sentidas de las poblaciones. Una de las consideraciones puede ser que hacen falta acciones y procesos de gestión en forma participativa, conjunta y de esfuerzos colaborativos para lograr los recursos y medios que hacen falta para implementar acciones. A esto responde un plan de cogestión, a realizar esfuerzos conjuntos para materializar planes, estudios o actividades propuestas que no han logrado desarrollarse por alguna limitante.

## **1.6. ¿Qué es un plan de cogestión de cuencas?**

En general el manejo de cuencas se ha viabilizado con la aplicación de planes de manejo, como instrumentos para lograr sus objetivos. La experiencia indica que estos planes encuentran limitantes para ser implementados, generalmente, por la falta de recursos y capacidades de gestión para implementar las actividades que señala el plan. Por esta razón se han aplicado esfuerzos bajo el concepto de gestión cuencas, mediante el cual se establecen estrategias y mecanismos para materializar las acciones en forma sostenible, sin embargo, no se producen los resultados esperados por la limitada participación y empoderamiento de la gestión, realizada muchas veces en forma aislada y sin la visión compartida.

El plan de cogestión de cuencas es un instrumento dirigido a fortalecer las capacidades técnicas y gerenciales de las organizaciones responsables de la gestión integral de cuencas, para movilizar y captar recursos, planificar y realizar inversiones, que logren resolver la problemática de las cuencas con una visión de largo plazo. El mejoramiento del nivel de ingresos, la institucionalidad, las sinergias, el fortalecimiento de capacidades y la sostenibilidad son elementos fundamentales del plan de cogestión.

## **2. EL DISEÑO DEL MODELO DE COGESTIÓN DE CUENCAS**

### **2.1. Metodología para elaborar planes de cogestión de cuencas**

El eje metodológico de la elaboración de un plan de cogestión es la participación de los actores que representan a los intereses de la población y de sus organizaciones. Estos procesos participativos no dejan de lado el asesoramiento y apoyo técnico de organizaciones e instituciones endógenas o exógenas a la cuenca y su entorno.

La metodología participativa incluye consultas, lineamientos y recomendaciones técnicas y observan las reglamentaciones o marco legal vigente. En este proceso de la cogestión se definen quienes son los actores claves, sus roles e intereses. La metodología participativa como eje requiere complementarse con metodologías que apliquen o consideren:

- a) Las lecciones aprendidas
- b) Una visión integral de largo plazo y desarrollo de procesos.
- c) El enfoque de sistemas.
- d) El desarrollo de escenarios y la territorialidad
- e) Procesos de descentralización
- f) El desarrollo ecoempresarial
- g) La sostenibilidad

Un elemento determinante al inicio de la elaboración del plan de cogestión, una vez que se ha decidido su elaboración, es conocer por qué no se han logrado implementar o ejecutar los planes disponibles y que lecciones existen al respecto “las positivas y las negativas”. Este punto de partida es crucial en la innovación y búsqueda de nuevas alternativas de gestión.

### **2.2. Estructura de un plan de cogestión de cuencas**

El contenido de un plan de cogestión se puede estructurar con base en una lógica de desarrollo de pasos que permiten construir una propuesta que debe ser socializada y respaldada técnica e institucionalmente. A continuación se presenta un resumen de esta estructura y luego en los capítulos siguientes, cada uno de los temas, se desarrollarán con mayor detalle.

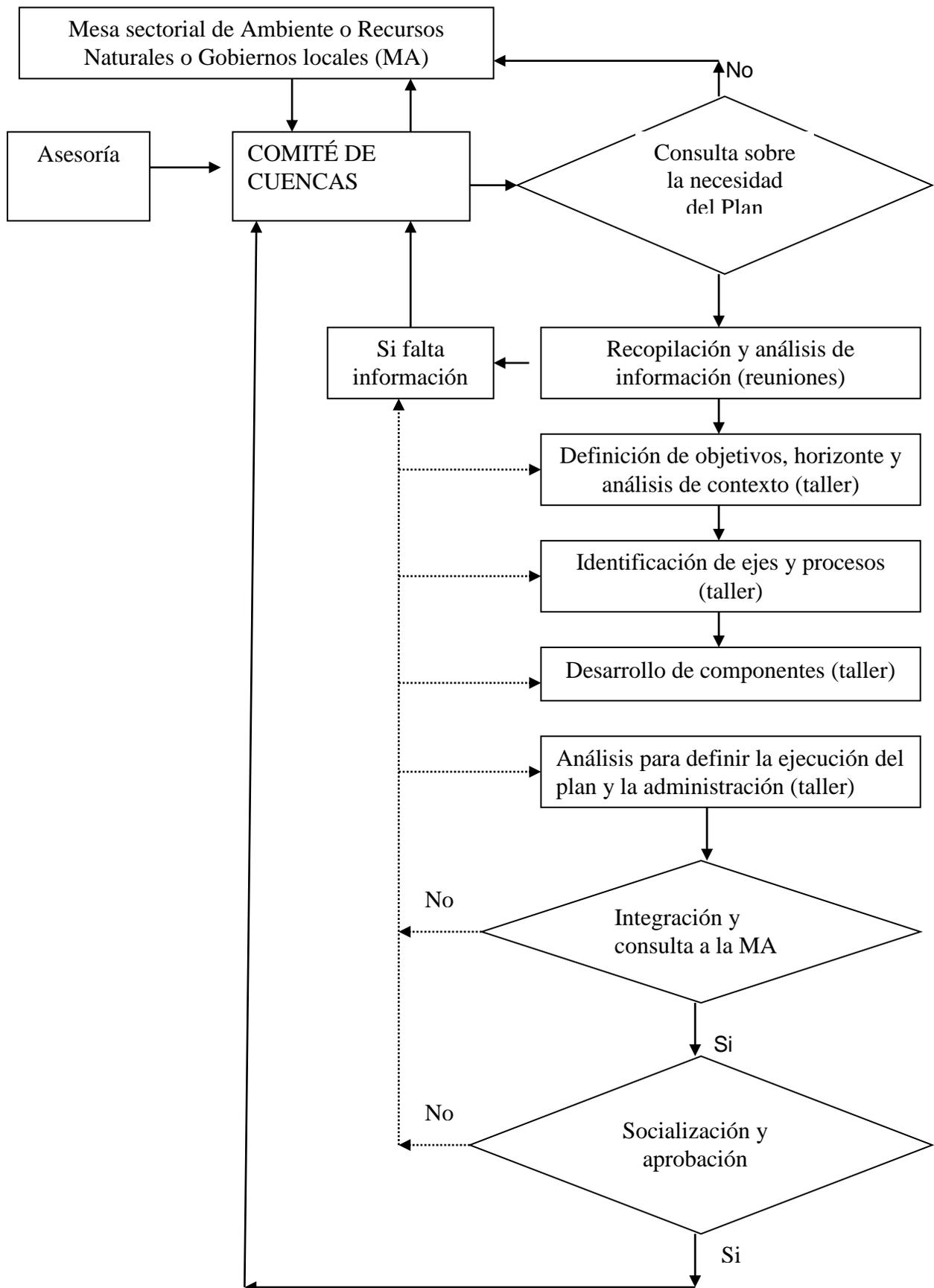
- a) Justificación
- b) Análisis de contexto
- c) Visión y horizonte
- d) Objetivos del plan de cogestión de cuencas
- e) Los actores de cogestión de cuencas
- f) Los ejes de cogestión y desarrollo de procesos
- g) Componentes del plan de cogestión
  - Ordenamiento territorial y zonificación
  - El programa de inversiones, financiamiento y capitalización
  - El fortalecimiento de las capacidades humanas para la cogestión
  - La institucionalización del plan de cogestión
- h) Ejecución, administración y seguimiento al plan de cogestión
  - Organización para la ejecución
  - Estrategias operativas y de sostenibilidad
  - La administración del plan de cogestión
  - Sistema de monitoreo y evaluación, indicadores de impacto de la cogestión
- i) La sistematización de experiencias, aprendizaje y comunicación

### **2.3. Procedimientos para elaborar planes de cogestión de cuencas**

No existe un procedimiento específico para desarrollar todas las actividades que requiere la elaboración de un plan de cogestión de cuencas, todo dependerá de las condiciones y características de las cuencas y de sus actores. De manera general (ver figura 3) se pueden considerar las siguientes etapas.

- a) Organización (con base en la toma de decisiones de la mesa de cogestión o comité de cuencas)
- b) Identificación de actores (coordinada por el comité de cuencas)
- c) Convocatoria para definir aspectos básicos, roles y formas de participación de los actores (coordinada por el comité de cuencas y gobiernos locales)
- d) Asesoramiento (solicitado a las organizaciones cooperantes e instituciones nacionales, por medio de los comités de cuencas)
- e) Recopilación y análisis de información y documentos (realizada por el equipo asesor, comité de cuencas y técnicos de municipalidades)
- f) Taller para análisis de contexto, propuesta de modelo, objetivos y horizonte (coordinado por el comité de cuencas)
- g) Taller para definir los ejes de cogestión y desarrollo de procesos (coordinado por el comité de cuencas)
- h) Taller para desarrollar los componentes del plan de cogestión (coordinado por el comité de cuencas)
- i) Taller para definir la implementación del plan de cogestión (coordinado por el comité de cuencas)
- j) Integración de resultados y elaboración de la propuesta final del plan (equipo asesor y comité de cuencas)
- k) Socialización y aprobación del plan de cogestión (coordinado por el comité de cuencas, mesa de cogestión y gobiernos locales)
- l) Edición, publicación y difusión (coordinado por el comité de cuencas)

**Figura 3. Esquema del proceso para la elaboración del plan de cogestión de cuencas**



### 3. DISEÑO DEL PLAN DE COGESTIÓN

#### 3.1. Análisis de contexto

##### 3.1.1. Información para la toma de decisiones y planificación

La recopilación y análisis de información y documentación será de alto valor para la toma de decisiones en los diferentes procesos de la elaboración del plan de cogestión. Planes, estudios, diagnósticos, mapas e informes técnicos relacionados con los recursos naturales, ambiente o manejo de cuencas serán recopilados para establecer uno de los pilares del punto de partida en el diseño del plan. El comité de cuencas, las municipalidades, instituciones y organizaciones locales realizarán esfuerzos para contribuir con esta misión.

Como parte final se elaborará una tabla que identifique la información disponible (mapas, planes, estudios, tesis, informes y documentos), con detalles de título, autor o fuente, año y el tema tratado (cuadro 1). Esta información deberá ser una de las bases para construir un sistema de información de apoyo al comité o consejo de cuencas. Los contenidos de información clave para el plan de cogestión, como planes rectores o planes estratégicos deben adjuntarse en formato digital en un anexo.

**Cuadro 1. Información base utilizada en la elaboración del plan de cogestión**

Título	Fuente o autor	Año	Tema

##### 3.1.2. Análisis de contexto local, regional y nacional

El análisis de contexto debe desarrollar la caracterización y diagnóstico situacional del territorio (la cuenca y su entorno, como funcionan), debe permitir la propuesta de una imagen prospectiva (visión de largo plazo, desarrollo de procesos e imagen deseada). La identificación de los problemas, sus causas, efectos y consecuencias (cuadro 2) y las oportunidades y potencial (cuadro 3) se deben sintetizar en forma matricial.

**Cuadro 2. Matriz descriptiva de la situación de la cuenca**

Problemas	Causas u orígenes	Limitantes y restricciones	Efectos o consecuencias

**Cuadro 3. Matriz descriptiva de la situación de la cuenca**

Potencialidades u oportunidades	Causas u orígenes	Limitantes y restricciones	Aprovechamiento

En el análisis de contexto se debe considerar el entorno local, nacional y regional, así como los vínculos al mercado, conectividad a otras cuencas o escenarios territoriales. Se debe incluir una descripción de la vinculación del desarrollo de la cuenca con otros procesos y políticas nacionales (reducción a la pobreza, salud, educación, etc.).

En esta parte del plan se deberá presentar la propuesta de la vocación de la cuenca, identificar su eje central (agua, agua-producción, agua-vegetación, etc.), así como los ejes secundarios y los temas, que permitirán construir y desarrollar el modelo de cogestión.

Se realizará una breve reseña de las actividades presentes de otros proyectos y de las experiencias en materia de manejo de cuencas o actividades afines. Mapas de ubicación de la cuenca, subcuenca, límites municipales, comunidades y de caminos, de microcuencas, uso actual de la tierra, capacidad de uso, red de drenaje, riesgos, ubicación de fuentes de agua entre otros, serán muy útiles de incluir, así como fotografías ilustrativas.

### **3.1.3. Integración a la planificación existente**

El análisis de información debe generar un resultado preciso de los instrumentos disponibles para elaborar el plan de cogestión (planes, normas, organización, mesa de cogestión, apoyo técnico, directrices y políticas). Es importante señalar que se requerirá de una información mínima sin la cual la metodología ampliará procesos de consulta, levantamiento de información o estudios básicos, en esta información puede considerarse: planes estratégicos, planes de desarrollo (producción y conservación), planes de manejo de cuencas o planes de manejo de recursos naturales.

El plan de cogestión se debe integrar a la planificación existente, para que se ejecuten las propuestas y proyectos (es mejor si se tiene una cartera de proyectos). Por ejemplo en el caso de un plan estratégico de desarrollo municipal, se definen ejes de desarrollo y sus respectivos proyectos o temas, uno de ellos se identificará con el ambiente, recursos naturales o manejo de cuencas, en este caso el plan de cogestión parte de estas definiciones y materializa su integración a través de la mesa de sectorial correspondiente que puede denominarse “mesa de cogestión” o “mesa de ambiente”.

A menos que no exista información, no habrá necesidad de realizar más diagnósticos “los actores están saturados de estas actividades”, el trabajo estriba en utilizar toda la información disponible, válida y de calidad para elaborar el plan de cogestión. Entonces no es elaborar un plan más, sino lograr un instrumento para materializar las propuestas, mediante la modalidad de cogestión y con una visión de largo plazo sustentado en el desarrollo de procesos participativos.

### **3.2. Visión y horizontes del plan de cogestión**

#### **3.2.1. Visión**

La visión será de largo plazo, pero con umbrales específicos para lograr resultados de corto y mediano plazo. Aquí se representa el deseo de la población sobre como quiere ver la cuenca en un plazo determinado (10, 15 o 20 años), considerando las posibilidades para llegar a ese resultado.

#### **3.2.2. Horizonte de planificación**

El horizonte para los planes de cogestión debe considerar la visión de largo plazo y el tiempo que se requerirá para que la cuenca logre su equilibrio o situación deseada. Sin embargo este horizonte también debe considerar el horizonte del plan estratégico o planificación existente (varían entre 8 a 15 años), haciendo notar que cada año se establecerá un plan operativo específico.

### **3.3. OBJETIVOS DEL PLAN DE COGESTIÓN**

#### **3.3.1. Objetivo general**

En el cual se plantea la contribución del plan a una problemática más amplia, indicando la importancia para la cuenca y sus poblaciones.

#### **3.3.2. Objetivos específicos**

Plantea las intervenciones a problemas específicos, indicando la importancia para las actividades que las poblaciones realizan en las cuencas.

### **3.4. Los actores de cogestión de cuencas**

#### **3.4.1. Identificación de los actores clave de cogestión de cuencas**

Esta es una de las actividades iniciales y fundamentales, mediante el cual se llega a conocer quienes están presentes en la cuenca y están trabajando en el tema, y quienes no están participando en la cuenca, pero que son importantes para el desarrollo integral. Ahora, cuando se menciona actores clave de cogestión, se refiere a las organizaciones que en su respectivo nivel (zonal, comunitario, municipal, microcuenca) realizan gestiones y tienen interés en la gestión compartida para el manejo de cuencas “estos son los actores claves de cogestión”. Una consulta y registro de los actores relacionados al tema de manejo de cuencas deben ser levantados para las convocatorias a reuniones y actividades de la elaboración y ejecución del plan de cogestión (cuadro 4).

**Cuadro 4. Identificación de todos los actores de la cuenca**

<b>Nombre</b>	<b>Actor</b>	<b>Dentro de la cuenca</b>	<b>Fuera de la cuenca</b>	<b>Complementario</b>

Por ejemplo:

Actor: en el área forestal (COHDEFOR)

Dentro de la cuenca: comité ambiental local

Fuera de la cuenca. Municipio o comunidad que demanda agua de la cuenca

Complementario: Proyecto mejoramiento de caminos.

### 3.4.2. Rol de los actores de la cogestión de cuencas

Es importante conocer el rol de los actores, que funciones y responsabilidades realizan en la cuenca, sus modalidades de trabajo y tipo de actividades. Conocer su situación legal o reconocimiento municipal, así como las experiencias que han desarrollado. Esto ayudará a conformar comités o grupos de apoyo para actividades específicas en el proceso de elaboración y ejecución del plan de cogestión de cuencas. A continuación un cuadro que puede registrar los detalles mencionados (cuadro 5).

**Cuadro 5. Rol de los actores de cogestión de cuencas**

Actor	Tipo	Funciones o actividades	Experiencia	En que puede apoyar

### 3.4.3. Identificación de los intereses y motivaciones de los actores de cogestión de cuencas

Un esfuerzo importante en la identificación de actores, será conocer los intereses y motivaciones que tienen estos actores para participar en estos procesos. También servirá para desarrollar estrategias de promoción y abordaje para convencer a quienes no se involucren en la etapa inicial proceso de cogestión, pero que se consideran de alta importancia para la cogestión de la cuenca.

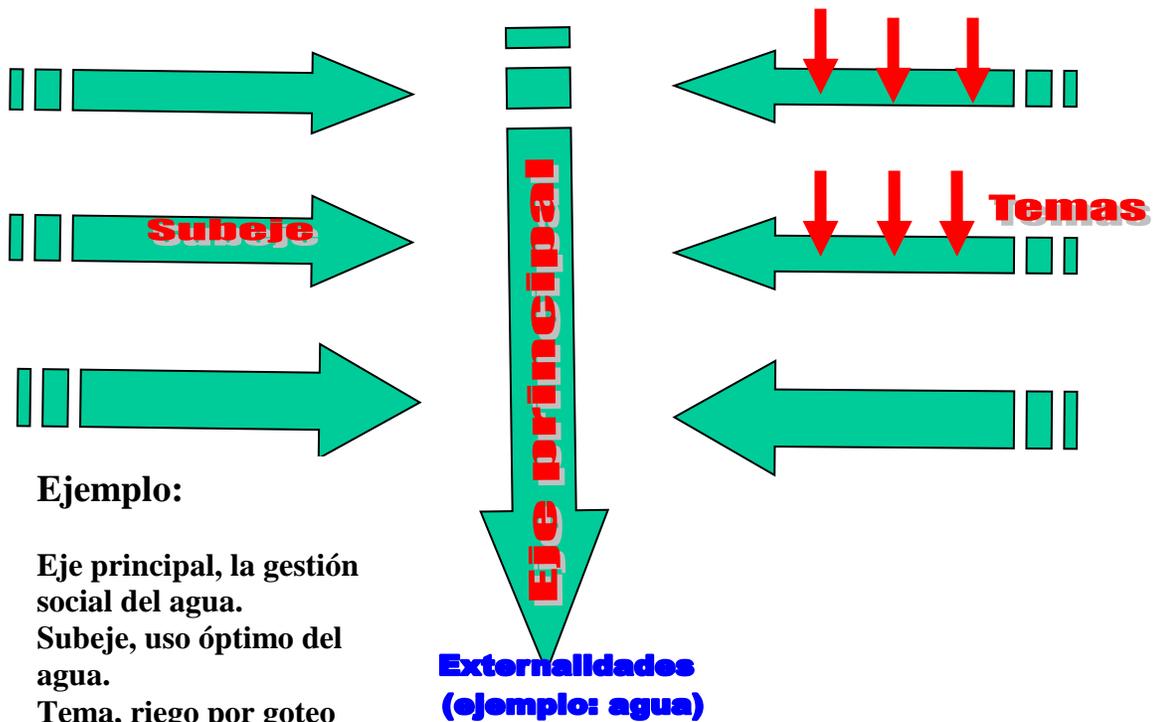
### 3.5. Los ejes de cogestión y desarrollo de procesos

Definido el eje principal o “columna vertebral” para la cogestión de la cuenca, se procederá a identificar cuales son los ejes (subejos) que permitirán desarrollar la cogestión. Un aspecto conceptual que se debe considerar en la identificación del eje principal, es la diferencia entre el propósito u objetivo del manejo de la cuenca, que puede ser el agua, frente a cual debe ser el eje que permitirá lograrlo (Figura 4). Por ejemplo, en la mayoría de las cuencas se piensa que el motivo de manejar o gestionar las cuencas es para garantizar cantidad y/o calidad del agua, lo cual es perfecto; sin embargo cuando nos referimos a cómo lo logramos, puede suceder que ello implique un buen manejo de la vegetación o del suelo, o ambos.

Ejes horizontales como la capacitación, enfoque de género, participación, organización, investigación, transparencia, sostenibilidad, etc. deben identificarse para cada modelo.

Los procesos organizacionales, en sus diferentes niveles (comunitario, microcuenca, municipal, intermunicipal, regional o nacional) también deben identificarse, así como el fortalecimiento de capacidades, innovación, la sistematización de experiencias, comunicación, capitalización entre otros deben de describirse en la propuesta del plan.

**Figura 4. Identificación de ejes, subejes y temas para los procesos de cogestión**



### 3.6. Componentes del plan de cogestión de cuencas

#### 3.6.1. Ordenamiento territorial y zonificación

Lo ideal sería incluir las unidades de ordenamiento territorial ya señalados en los planes de ordenamiento de cada país (cuadro 6), en su defecto será necesario relacionarlo con el mandato de la respectiva ley o de estudios ya realizados que sirvan como base (caso de Valle de Ángeles, microcuenca. La Soledad). La importancia de este capítulo estriba en la necesidad de integrar el ordenamiento en el manejo de la cuenca, en los cuales se fundamenta la cogestión de los actores. El análisis de contexto deberá proveer los elementos para señalar las zonas, áreas críticas y focalización de la intervención. Un criterio que puede utilizarse es el de microcuencas, partes altas, medias y bajas de las cuencas, y en ellas señalar las prioridades o temas de importancia para la cogestión. La representación de este capítulo sería mejor en mapas y cuadros que describan las características de las unidades o zonas de intervención. La escala de los mapas en el documento deben ajustarse al tamaño carta, pero deberán adjuntarse en un anexo, en formato digital a escalas 1/50.000 o si es posible más precisos).

La propuesta del plan deberá presentar las propuestas de concertación, estrategias o modalidades participativas para implementar el ordenamiento territorial y zonificación de la microcuenca o subcuenca.

**Cuadro 6. Categorías o unidades de ordenamiento territorial**

Categorías de ordenamiento o zonas	Subzonas	Área y porcentaje	Situación actual	Ubicación (alta, media o baja)

Por ejemplo (estas categorías o zonas y subzonas deberían tomarse de las indicaciones de las normativas o regulaciones sobre ordenamiento territorial de cada país, ellos tienen sus leyes):

Zonas de desarrollo para la expansión agrícola/ganadero

Subzonas de desarrollo potencial agrícola pero con prácticas de conservación de suelos en tierras de laderas y subzonas con potencial agrícola/ganadero en tierras planas

Zonas de desarrollo potencial para la producción agroforestal y silvopastoril

Subzonas de desarrollo potencial para el establecimiento de sistemas agroforestales y silvopastoriles, subzonas para el desarrollo potencial de manejo de la vegetación con fines de producción forestal, y subzonas para el desarrollo potencial de la caficultura ecológica.

Zonas de protección

Subzonas de desarrollo de la conservación del bosque con fines de belleza escénica, agua, recreación y/o investigación ecológica y subzonas de protección del bosque.

Zona de núcleos poblacionales

Subzonas rurales y urbanas

**3.6.2 El plan de inversiones, financiamiento y capitalización**

En la propuesta del plan cada uno de los temas identificados deben conducir a diferentes tipos de proyectos (comunitarios, conservacionistas, productivos, empresariales, municipales, intermunicipales); esto constituirá una cartera o banco de proyectos, los cuales deben ser priorizados, constituyendo diferentes niveles de inversiones o demanda de recursos para operativizar el manejo de la cuenca.

Los proyectos deben ejecutarse, para lo cual será necesario gestionar los recursos necesarios, estos se organizarán en un plan de inversiones. El plan de inversiones debe identificar las posibles fuentes de financiamiento en el corto, mediano y largo plazo. Una primera aproximación sería:

- a) Movilización de fondos o recursos que actualmente se desarrollan en los proyectos, para lo cual se deben realizar alianzas, convenios o acuerdos en la mesa de cogestión, de tal manera de materializar los esfuerzos conjuntos y sinergias. Horizonte: *corto plazo*.
- b) La aplicación de los fondos del Programa Estratégico, para lo cual se dispone de una guía que orienta y reglamenta el uso en la cuenca. Horizonte: *corto plazo*
- c) La gestión de nuevos fondos o recursos que puede emprender el comité de cuencas, para lo cual se apoyará en los actores de cogestión. Horizonte: *mediano plazo*

- d) Los recursos del gobierno central, gobierno local, empresa privada y la contrapartida de los participantes en los proyectos. Horizonte: *corto y mediano Plazo*.
- e) Pago por servicios ambientales. Horizonte: *largo plazo*.
- f) Mecanismos de compensación ambiental. Horizonte: *mediano plazo*.
- g) Tasas ambientales, canon y otros medios. Horizonte: *mediano plazo*

El plan debe considerar la creación de un mecanismo de administración de estos fondos, posiblemente mediante un “fondo ambiental” o “fondo de cogestión ambiental”, el cual debe incluir una estrategia y modalidad de capitalización, para apoyar la sostenibilidad del plan de cogestión.

El cuadro 7 es para registrar las inversiones identificadas en la demanda, en el cual los niveles corresponden a fincas, grupos, juntas de agua, organizaciones de productores, comunidades, municipios, asociaciones de municipios, los subejos y temas serán los que se hayan considerado en la definición del eje principal de la cuenca, los proyectos corresponden a las acciones concretas de intervención (se debe anotar el número de proyectos identificados), el monto debe ser una cifra estimada (sujeta a la elaboración del proyecto local) y el potencial de contrapartida son los recursos disponibles de los actores locales, colaboradores o recursos de la finca o zonas.

**Cuadro 7. Resumen de las inversiones identificadas en forma participativa**

Nivel	Subejos	Temas	Proyectos	Monto	Potencial de contrapartida

### 3.6.3. El fortalecimiento de las capacidades humanas para la cogestión de cuencas

Uno de los pilares y de la sostenibilidad en la cogestión de cuencas, será la formación o fortalecimiento de las capacidades de los actores de cogestión y de los participantes en todos los procesos. Esta es una de las debilidades que se debe atender, de allí que se debe determinar cuales son las necesidades de capacitación y como se podrían implementar las respectivas actividades. Un plan de capacitación y la estrategia para integrarlos en los procesos de la cogestión, es un producto que debe originarse entre los mismos actores. Temas importantes, a quienes se beneficiará con la capacitación, cuando se realizará, quienes capacitan y que se pretende lograr, son los principales aspectos que se deben especificar en el plan de cogestión.

El fortalecimiento de capacidades humanas (técnicas, gerenciales, políticas) ayudará a la implementación del plan, para gestionar, organizar, dirigir, negociar, ejecutar o evaluar actividades o proyectos específicos. En este proceso será importante mantener o gestionar el apoyo técnico o asesoría mientras se generan estas capacidades, de allí que otro pilar en la cogestión es el acompañamiento y asesoría técnica.

### 3.6.4. La institucionalización del plan de cogestión de cuencas

La elaboración del plan de cogestión debe estar sustentada en las regulaciones, normas o políticas nacionales y locales relacionadas con el ambiente, cuencas o recursos naturales,

como tal su producto debe ser reconocido. Sin embargo hay que considerar que esta planificación no es rígida, que se puede ajustar porque depende de procesos. La puesta en marcha del plan permitirá validar y comprobar muchas propuestas o suposiciones, por lo tanto es importante la reflexión acerca de la efectividad del plan y como ir ajustándolo para lograr un instrumento cada vez más eficaz y apropiado. Este componente debe definir quien realizará este seguimiento y como se realizarán los ajustes (procesos de retroalimentación), así como la forma mediante el cual se logra que el instrumento tenga la validez y reconocimiento institucional para el desarrollo de cuencas.

### **3.7. Ejecución, administración y seguimiento al plan de cogestión**

#### **3.7.1. Organización para la ejecución**

El Plan de cogestión debe proponer la unidad o instancia que dirigirá técnica y políticamente la implementación de actividades propuestas. La mesa sectorial y el comité de cuencas tienen un rol determinante en esta definición de responsabilidades. Puede ser mediante una unidad ejecutora o coordinadora (constituida por esfuerzos técnicos, administrativos y asesores).

#### **3.7.2. Estrategias operativas y de sostenibilidad**

Cada plan de cogestión deberá incluir la propuesta de cómo va a implementarse, debe señalar la estrategia de intervención y de salida, ambas deben ser concertadas con el comité de cuencas, en la mesa de cogestión, con los actores clave y con los socios estratégicos. Entre las estrategias de mayor importancia se pueden señalar:

##### **a) Estrategias de intervención**

###### **Estrategia organizacional**

La base de intervención en cada una de las cuencas esta en la definición de estrategias que integren los factores sociales, económicos y ambientales, las cuales deben fundamentarse en principios comunes para cada una de las cuencas y algunos criterios específicos relacionados con las condiciones específicas que posean. Existen experiencias que señalan la importancia de los aspectos organizacionales, en este sentido adquieren gran importancia los **“organismos de cuencas”**.

###### **Estrategias de ejecución de proyectos**

Para la ejecución de proyectos se deberá considerar al menos cinco elementos que pueden ser la base de un proceso dirigido a lograr el manejo apropiado de la cuenca, al buen uso de los recursos naturales, al logro de beneficios para las familias, comunidades y organizaciones: a) prioridad de acuerdo al objetivo de manejo de la cuenca; b) representativas de las demandas; c) esfuerzos compartidos con recursos propios y locales; d) formas colaborativas y de acción colectiva; e) que respondan a la replicabilidad o efectos multiplicadores y que sean de significativa rentabilidad.

Los esfuerzos conjuntos o sinergias con otros proyectos e instituciones deben formar parte de la estrategia de intervención. La integración a procesos de planificación y desarrollo local y regional debe ser considerada desde el inicio, así como para la estrategia de salida del proyecto.

## **Estrategia de financiamiento**

El Programa Estratégico no dispone de suficientes recursos para apoyar las demandas y todo el plan de inversiones, por lo tanto debe considerar donde le resultaría mejor invertir; igual situación podrá enfrentar el comité de cuencas. Por lo tanto, es imprescindible desarrollar estrategias para lograr nuevos fondos o recursos que permitan operativizar a gran escala el plan de inversiones. La mesa de donantes y cooperantes puede ser un mecanismo del cual ya se tienen experiencias en la Subcuenca del Río Copán. La coinversión con los grupos, comunidades u organizaciones ejecutoras será otra modalidad, así como la coordinación para integración de recursos con socios estratégicos. También será viable la gestión de recursos y otros mecanismos de largo plazo como el cobro y pago por servicios ambientales.

## **Estrategia de capitalización**

Se refiere a las alternativas para lograr la continuidad y crear mecanismos de repago a un fondo de carácter ambiental, administrado por el comité de cuencas u otro mecanismo capacitado o establecido para capitalizar la devolución e incremento de capitales para hacer sostenible la cogestión de la cuenca.

### **b) Estrategias de salida**

La estrategia de salida se implementará desde el inicio de las actividades, definiendo con los actores locales de manera concertada, la responsabilidad y rol que desempeñará cada uno de los integrantes de la cogestión. Entre los aspectos importantes a tomar en cuenta están:

**La organización**, sus capacidades y empoderamiento; la orientación podría ser la constitución de comités de cuencas, pero no necesariamente crear nuevas instancias, sino aprovechar las existentes, como las Asociaciones de Municipios (MANCOMUNIDADES) o comités ambientales. La formalización, reconocimiento y consolidación de sus capacidades de gestión deben indicar el momento de salida gradual. Debe lograrse una capacidad de cogestión y sostenibilidad de las organizaciones locales, promover un fondo ambiental de tipo revolvente o fideicomiso. Una alternativa sería viabilizar el pago o compensación ambiental gestionado a la salida del proyecto, con base a responsabilidades locales de los municipios, emitiendo ordenanzas o respaldando la gestión de los comités de cuencas. El momento clave: *“una organización responsable de la coordinación, gestión y manejo en cada una de las áreas intervenidas, con personería jurídica, funcionando y con recursos financieros”*.

**Los beneficios y resultados** tangibles a nivel de fincas, unidades de producción o en las actividades realizadas, para lo cual se debe demostrar al productor, a la organización o a la comunidad que existen ventajas y que las inversiones tienen saldos positivos, esto se valora cuando se produce la réplica o adopción de las prácticas, metodologías o formas de trabajo. Generación de empleo, mejoramiento de ingresos e inversiones propias serán indicadores clave para decidir la salida del proyecto. El momento clave: *“los productores y actores locales obtienen beneficios o ingresos tangibles en cada una*

*de las inversiones y acciones desarrolladas, la evidencia se logra cuando ellos realizan nuevas inversiones”.*

**Cambios y efectos ambientales** relacionados a disminución de erosión, al incremento del porcentaje de cobertura arbórea en sitios apropiados, mejor calidad de agua, observaciones de mejora de la cantidad de agua (cosecha de agua), control de deslizamientos, disminución del tratamiento de aguas o incremento del acceso de agua en el medio rural serán los indicadores clave para considerar la salida del proyecto. Los indicadores de impactos del manejo de cuencas se lograrán a largo plazo, se reconoce que es difícil de establecer una cuantificación de estos indicadores, el mismo que debe estar basado en el diseño de la línea base y el sistema de monitoreo ambiental del proyecto.

Algunas posibles modalidades de intervención, en cuanto a manejo de cuencas:

### **La intervención mediante fincas de aprendizaje**

Según los tipos de inversión para la parte productiva será conveniente considerar la metodología de identificar, seleccionar e implementar fincas demostrativas que sirvan de referencia para los procesos de aprendizaje, demostración de métodos, demostración de resultados y como medios multiplicadores entre los agricultores. Fincas de aprendizaje que presenten los beneficios de la diversificación de cafetales, fincas para demostrar la cosecha de agua y uso eficiente del agua de riego, fincas con sistemas agroforestales conservación de suelos y fincas forestales. La modalidad de implementación puede ser mediante esfuerzos compartidos con los propietarios, de allí que será importante la situación de tenencia de la tierra. Estas fincas servirán para valorar los cambios y analizar los resultados con y sin proyecto, se relacionan con el sistema de monitoreo y evaluación (se parte de una línea base). Las fincas demostrativas deben implementarse con base en sus respectivos planes de finca, con análisis de beneficios e indicadores de rentabilidad y sostenibilidad.

### **La intervención en zonas o áreas críticas**

En este caso las inversiones se relacionan con esfuerzos grupales o comunitarios para proteger fuentes de agua, sitios vulnerables y actividades que responden a intereses colectivos. La planificación de estos sitios es mediante las organizaciones locales o comunitarias, vinculadas con las decisiones tomadas por los comités de microcuencas u organizaciones existentes.

Otra base para intervenir por zonas críticas, es la comparación del uso actual de la tierra con la capacidad de uso; las áreas que están en sobre uso permitirán la identificación física de intervención, lo que debe correlacionarse con las condiciones sociales y económicas de las poblaciones existentes.

Aunque en manejo de cuencas se prefiere iniciar acciones desde la parte alta a la parte baja, en realidad las oportunidades y necesidades pueden caracterizarse por zonas altas, medias y bajas. Consecuentemente la intervención justificada en cada una de ellas facilitará una estrategia en particular de inversiones que contribuyen al manejo integral de cuencas.

### **La intervención mediante microcuencas**

En la planificación del manejo y gestión de cada cuenca se deben considerar la identificación y selección de microcuencas prioritarias, esto basado en el criterio de que no todas las áreas de las cuencas tienen las mismas problemáticas y oportunidades, también porque los recursos no son suficientes para cubrir el 100% de la cuenca y porque las cuencas no están totalmente degradadas. La selección de microcuencas prioritarias permitirá desarrollar procesos escalonados y graduales de inversión, que se facilitan cuando los actores tienen mayor cohesión y responden mejor en situaciones de vecindad e interés colectivo.

Algunas de las actividades que destacan a este nivel pueden ser los procesos organizativos de “comités de microcuencas” la gestión, coordinación y concertación con los actores locales (otros proyectos, actividades institucionales), aspectos de organización de productores para la compra de insumos para la producción, comercialización, manejo poscosecha, mercadeo y otros son posibles de desarrollar a este nivel.

El monitoreo de variables como calidad de agua, cantidad de agua, cobertura vegetal establecida y protección de recursos (áreas protegidas, bosques, fuentes de agua) son posibles de lograr a este nivel de intervención, mediante estrategias sencillas y prácticas.

### 3.7.3. La administración y ejecución del plan de cogestión

Con el plan de inversiones y las estrategias operativas la unidad coordinadora o ejecutora identificará las actividades y su programación de ejecución. Se indicará también quién o quiénes son los responsables de las actividades y los productos a lograr. Se presentará una programación global de carácter general, pero para cada año se presentará un plan operativo anual de cogestión. El cuadro 8 presenta la forma como se podría organizar la demanda de inversiones en el tiempo (puede ser a más largo plazo).

Los niveles y formas de organización para la ejecución se deben detallar en este capítulo: nivel de grupos o comunidades, nivel de microcuenca o nivel de subcuenca.

**Cuadro 8. Identificación de las necesidades de inversión por años**

Nivel de inversión	Eje	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		DVP	
		No	Monto	No	Monto	No	Monto	No	Monto	No	Total

**DVP: Durante la vida del Programa**

### 3.7.4. Sistema de monitoreo y evaluación, indicadores de impacto de la cogestión

El plan de cogestión debe elaborar un sistema de monitoreo y evaluación a nivel de la cuenca, subcuenca o microcuenca que parte de un marco de referencia y una línea base para conocer los cambios a suscitarse en el proceso de cogestión. Aún cuando queda implícito el monitoreo ambiental, físico, social o económico, lo que se debe destacar en este capítulo es la forma

como se van a conocer los avances de la cogestión, que mecanismos para la retroalimentación se utilizarán y sobre todo como se irá sistematizando el aprendizaje. La evaluación estará relacionada al control o verificación del cumplimiento de las actividades programadas, servirá como medio de establecimiento de efectividad y eficiencia de la cogestión.

Se debe realizar un ejercicio para determinar en cada cuenca cuáles serán los impactos esperados producto de la cogestión, algunos elementos son: organización, inversiones, participación de actores, replicabilidad, cambios ambientales y socioeconómicos. El cuadro 9 resume la identificación de los impactos esperados. El cuadro 10 ejemplifica los cambios, efectos e impactos esperados en cuanto a los factores ambientales o directamente relacionados con los recursos naturales.

**Cuadro 9. Impactos esperados del plan de cogestión**

Zona o nivel de intervención	Procesos para lograr la cogestión		
	Cambios (corto plazo)	Efectos (mediano plazo)	Impactos (largo plazo)

**Cuadro 10. Cambios, efectos e impactos esperados en el manejo de la cuenca**

Indicador	Proceso	Cambio cuantitativo	Observaciones
Cobertura arbórea	De largo plazo por el tiempo requerido para el crecimiento de los árboles.	Cobertura de por lo menos el 30% del área total de la cuenca. Alternativas de plantaciones, regeneración natural, SAF y cultivos permanentes en forma integrada en la cuenca.	Café, SAF y forestales, en sitios vulnerables y de recarga.
Calidad del agua	De mediano plazo (5 años)	Disminución de efectos de enfermedades de origen hídrico, mayor al 90%. Eliminación y control de vertidos en un 80%. Disminución del costo de tratamiento del agua en un 80%.	Requiere de mecanismos de control y sanciones. Educación ambiental.
Cantidad de agua	De largo plazo (10 años)	Caudales están mejor distribuidos en los 12 meses del año. Un 80% de la red hídrica registra caudales hasta el nivel secundario. Aprovechamiento de aguas subterráneas en forma racional, no más del 60% de su capacidad de recarga. Áreas potenciales de riego y cosecha de agua aprovechadas en un 50%.	Se debe asegurar la protección del 60% de fuentes de agua comunales. Establecer cosecha de agua y aumentar la infiltración.
Prácticas de conservación de suelos y aguas	De corto plazo (3 años)	Adopción de por lo menos el 70% en las tierras bajo aprovechamiento. Más de cuatro prácticas en las fincas.	Integrar la parte productiva. De acuerdo a decisiones de los productores.
Ordenamiento	De mediano plazo	Al menos el 80 % de Municipios	Ordenanzas para

<b>Indicador</b>	<b>Proceso</b>	<b>Cambio cuantitativo</b>	<b>Observaciones</b>
territorial	(5 años)	implementan planes de ordenamiento territorial en forma concertada con comunidades.	controlar los usos indebidos.
Cambios de uso de la tierra	De largo plazo (10 años)	En el 50% de las áreas en conflicto se ha superado el problema.	Eliminar los conflictos
Disminución de riesgo a la sequía	De mediano y largo plazo (5 a 10 años)	La vulnerabilidad se disminuye en al menos 60%, mediante la aplicación de prácticas de prevención y mitigación.	No válido para eventos extremos.
Disminución de riesgo a inundaciones	De mediano y largo plazo (5 a 10 años)	La vulnerabilidad se disminuye en al menos 60%, mediante la aplicación de prácticas de prevención y mitigación.	No válido para eventos extremos.

#### **4.- LA SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS, APRENDIZAJES Y COMUNICACIÓN**

En esta parte del plan se señalarán las formas o alternativas de cómo se realizará la sistematización de experiencias (identificación de ejes que se van a sistematizar, por qué y para qué, en qué momento se sistematizarán las experiencias). También se debe presentar en esta parte la estrategia de difusión del plan (documento técnico detallado y documento ilustrativo, según los niveles o ámbitos a los cuales se requiera comunicar).

##### **4.1. Retroalimentación y ajustes a la planificación**

Una de las principales razones para integrar este elemento en el plan de cogestión, es para incorporar los ajustes a la planificación inicial y lograr un instrumento validado para su replicabilidad. Se definirá la forma y momentos de reflexión/análisis y los mecanismos de retroalimentación que permitan lograr un producto de calidad en todo sentido.

##### **4.2. Lecciones aprendidas y comunicación**

La experiencia será sistematizada para lograr lecciones aprendidas con los mismos actores en procesos de acción-investigación tanto para elaborar el plan como en la ejecución del plan. Los resultados serán compartidos entre los actores en la cuenca y fuera de ella mediante una estrategia de comunicación.

#### **5.- ANEXOS**

Relación de mapas adjuntos  
Relación de información adjunta.