

# EPÍLOGO: PASADO, PRESENTE Y FUTURO DE LA ACDRA-SURJA

## UN ESFUERZO DE RECUPERACIÓN COLECTIVA DE SU PROCESO

# 7

Las siguientes páginas recogen un esfuerzo de sistematización orientado a la recuperación de las prácticas socio-académicas enfocadas a la construcción de la ACDRA-SURJA. Es decir, incorpora una doble mirada: la mirada de los propios promotores de la ACDRA -y miembros a su vez de la Comisión Coordinadora (CoCo)- en relación a las acciones desempeñadas con esa función pero, al mismo tiempo, también la mirada de los académicos del Programa de Desarrollos Regionales Alternativos (PDRA) del Centro de Investigación y Formación Social (CIFS) del ITESO, acompañantes de dicho proceso de construcción.

Se trata, por tanto, de un proceso común, vinculado, articulado; en suma, de un proceso de interacción entre la organización y el grupo universitario. Esta doble mirada pretende ser no excluyente ni dicotómica, dado que involucra al pensamiento (una mirada razonada) pero, también, las emociones (una mirada afectada) y la acción misma de sistematización-recuperación (una mirada reflexiva).

En este capítulo damos cuenta sólo de la mirada social mediante la sistematización y recuperación de la práctica de los promotores de la ACDRA. Por su parte, la sistematización realizada por los académicos del PDRA-CIFS sobre su quehacer en este proyecto regional quedará pendiente de documentar para una próxima publicación, dada la extensión que supone esta recuperación, pero en continuidad y enlazamiento con esta primera mirada. En dicha publicación retomaremos algunas reflexiones que nos permiten apuntar hacia los principales aciertos y errores que como académicos hemos cometido, así como algunos de los retos que a futuro que se deprenen de la experiencia que ha supuesto esta alianza socio-académica en el Sur de Jalisco.

Veamos, entonces, la mirada social de la ACDRA-SURJA.

### 7.1 Mirándose en el espejo: recuperación de la práctica de los promotores de la Comisión Coordinadora

Este trabajo de sistematización-recuperación de los promotores de la CoCo de la ACDRA consistió en tres momentos: a. el esfuerzo personal que durante dos años (2013-2015), con muchos altibajos e inconsistencias, llevaron a cabo para dar seguimiento reflexivo a sus tareas, b. el trabajo personal de reflexión al final de estos dos años y c. la puesta en común y discusión realizada en una reunión-taller de dos días junto con los académicos del PDRA<sup>1</sup>.

.....

1 Reunión-taller de la CoCo realizada el 7-8 de julio en las instalaciones del CESP, ubicado en Tlaquepaque, Jalisco. Por parte de la CoCo participaron con el trabajo previo de recuperación de sus prácticas, sus presentaciones personales y como participantes activos y de la conducción: Refugio Flores, Jorge Paredes, Juan Munguía, Mercedes Hernández, José Alfredo Miguel, Aurelio Terores, Marichuy Nicasio, Pascua Hernández, Carlos Benítez. Por parte del PDRA-CIFS lo hicieron Carlos Ortiz Tirado, Manuel Sánchez y Guillermo Díaz aportando el diseño general, escenarios probables, conducción y recuperación general de la memoria, así como Patricia Cárabes, del Departamento de Educación del ITESO, con la propuesta metodológica y conducción para la obtención de la línea del tiempo de la ACDRA.

### 7.1.1 La línea del tiempo de la ACDRA (...2006-2015)

#### a. Dinámica metodológica aplicada

La Línea del Tiempo se realizó mediante una metodología plenamente participativa (combinación de trabajo personal, reflexión en pequeños grupos y discusión y construcción de acuerdos en plenaria) en tres momentos o partes.

##### **Primera Parte: Reconstrucción de la historia**

- Propósito: Recuperar información histórica de forma descriptiva.
- Sensibilización
- Construir la línea del tiempo del proyecto:
  - Sucesos / Hechos significativos
  - Actores / Actantes partícipes del proyecto
  - Acciones del proyecto
  - Etapas de la experiencia
  - Contexto
- Dar nombre a cada una de las etapas.

##### **Segunda Parte: Lectura crítica de la experiencia**

- Propósito: Descubrir elementos interpretativos de la experiencia, que permitan resignificarla y aprender de ella.
- Elementos que modificaron el rumbo del proyecto
- ¿Qué provoca la recuperación (y mirar) de la experiencia / proyecto?

##### **Tercera Parte: Valoración de la experiencia**

- Propósito: Develar los aprendizajes y asuntos pendientes que deja la experiencia.
- ¿Qué aprendizajes deja la experiencia?
- ¿Con qué me voy de esta experiencia? (Carta – legado)

#### b. Resultados de la Línea del Tiempo de la ACDRA (2006-2015)

Conforme a la dinámica seguida, se ubicaron los siguientes elementos en la Línea del Tiempo de la ACDRA.

##### **Etapas**

De manera participativa, se identificaron y bautizaron 4 etapas: fundacional, transición, claroscuro y relanzamiento. Dichas etapas consideran una línea del tiempo que va desde el año 2006 al 2105.

Las características principales de cada etapa son las siguientes.

##### **Fundacional (2006-2008)**

Se trata de la etapa fundante o de fundación de la ACDRA, es decir, aquella que involucra tanto el proceso de incubación-gestación o de construcción del acuerdo regional inter-actoral como la constitución formal de la ACDRA, la asamblea regional constituyente.

Esta etapa tiene como antecedente principal la participación de numerosos grupos de base religiosa y social con más de dos décadas de trabajo de la Diócesis de Ciudad Guzmán. Sin embargo, en 2006, frente a una aparente desarticulación de muchos de ellos en torno a un proyecto regional compartido de desarrollo alternativo, la convocatoria realizada por académicos del ITESO a diversos actores religiosos y ciudadanos dio paso a un proceso deliberativo que finalmente concluyó con la constitución de la ACDRA al celebrar su primera Asamblea a principios de 2007.

A partir de entonces se inicia un proceso de diagnóstico participativo (2007-2008) con base en los derechos de ciudadanía en los diversos municipios donde entonces tenía presencia la organización regional (aproximadamente 22) con resultados diferenciados. Se detectan problemas centrales por municipio cuyas coincidencias mayores se encuentran en el empleo precario y bajos ingresos de la población, la grave problemática ambiental presente en las comunidades y municipios (en relación al agua, tierras, bosques, invernaderos, etc.) y la falta de participación socio-política de los ciudadanos en la defensa de sus derechos. Se busca articular los grupos con la constitución de un equipo promotor de la ACDRA con representantes de cada uno de los municipios. Surgen también nuevos grupos y asociaciones locales (Axomaxac, A.C., Manjares Selectos, tostadas en Usmajac, etc.) y se constituyen las dos asociaciones civiles transversales -PODER, A.C. y SURJA, A.C.- que permiten la gestión de recursos y proyectos ante diversas instituciones públicas y privadas como INDESOL, FUNDEMEX, etc. Se adquiere una parcela ejidal en Usmajac para el desarrollo de diversos proyectos comunitarios.

En esta etapa acontece también una cierta depuración socio-territorial de la ACDRA al alejarse del proceso cuatro municipios de la microrregión Transvolcánica y cuatro de la Sierra del Tigre, ambas microrregiones asesoradas por dos organizaciones de la sociedad civil que toman la decisión de retirarse por razones estrictamente institucionales y no por diferencias con el proyecto regional de la ACDRA. Cada año se realizan las asambleas generales, tratando diversos temas socio-políticos.

A nivel contextual se da la imposición de Calderón como presidente de la República y su guerra contra el narcotráfico y, regionalmente, se profundiza la reconversión productiva modernizadora en el Sur de Jalisco con la aparición de los primeros invernaderos de berries, las plantaciones de aguacate, la producción de semillas cerealeras, así como de hortalizas y alfalfa. La conquista del agua da inicio en la región por los grupos de poder económico y político.

### **Transición (2009- 2010)**

Dada la depuración socio-territorial y frente a la necesidad de una mejor estructura organizativa, en el equipo promotor se definen como ejes de acción aquellos detectados en las coincidencias de los problemas centrales: la economía solidaria, medio ambiente y acción cívico-política. Además, ante el contexto político nacional, la ACDRA realiza una consulta regional en las comunidades que tiene presencia sobre la reforma energética y tiene como resultado una amplia participación ciudadana.

La comunidad de Usmajac, a través del grupo Axomaxac, se incorpora con mayor vitalidad en la organización regional y se inicia la construcción de la bodega para el acopio de maíz. Surgen otras figuras asociativas y grupos informales (Prodorganic, etc.). Se mantiene la estructura organizativa con la Asamblea General, los Grupos de Base, el Equipo Promotor y la Comisión Coordinadora (CoCo, integrada entonces por algunos curas y académicos del ITESO). Se realiza el primer Taller Anual de Evaluación y Planeación en Tapalpa en diciembre de 2009, taller que se mantendrá como un espacio deliberativo clave durante los años siguientes.

Contextualmente, a nivel nacional “la guerra calderonista contra el narco” genera mayor inseguridad y miles de muertos y desaparecidos. Por su parte, en la región, los diversos problemas siguen su marcha y profundización en sus diversas dimensiones.

### **Claroscuro (2011-2013)**

Durante esta etapa de tres años surgen los grupos de lombricomposta (Huescalapa, Ciudad Guzmán, Usmajac y Atemajac, esta última experiencia como intento en unidades familiares) y la constitución de la red. El eje de economía solidaria promueve diversos eventos de formación y seguimiento a emprendimientos solidarios en varias microrregiones (Cañera-Ciudad Guzmán, Sierra de Tapalpa) e intercambio (los tianquis regionales solidarios en Tapalpa y Zapotiltic). Asimismo,

el eje de medio ambiente realiza diversas actividades formativas (talleres) y proyectos como la Red de Cuidado del Agua, Medio ambiente y separación de desechos sólidos, etc. En esta etapa la CoCo integra a líderes ciudadanos microregionales, daño paso y otorgándole su verdadero sentido (Jorge y Aurelio de Lagunas; Cuca, Ángeles y Juan por la Sierra de Tapalpa; Mercedes por Ciudad Guzmán; Alfredo y Ramiro por la Cañera).

Sin embargo, diversos proyectos locales y regionales no logran su consolidación aunque les permite mantenerse en los mínimos deseables, en una especie de estado de sobrevivencia. Se percibe un cierto “aletargamiento” en los procesos de los tres ejes de acción, marcadamente en el cívico-político, a pesar de los esfuerzos y recursos empeñados (humanos, financieros, formativos, etc.). Se establece una alianza importante con una fundación para el impulso del proyecto regional y se contratan promotores ciudadanos con tareas específicas en territorios y acompañamiento de grupos.

Parte de la experiencia lo constituyen las “visitas a experiencias nacionales”, es decir, a organizaciones sociales de alcance regional en otras regiones de México (Tosepan en la sierra nororiental de Puebla, URAC en Querétaro, MPPCS en la delegación Tlalpan de la Ciudad de México, Yomol A´tel en las cañadas de Chiapas), con el fin de conocerlas realizando entrevistas a sus líderes, observando y dialogando sobre sus proyectos exitosos, constatando sus prácticas, procesos e impactos. Dichas visitas deberían ser una especie de “espejo” para ACDRA, en tanto confrontación de sus propias prácticas y del proceso de construcción seguido hasta ese momento. El eje de economía solidaria realiza su Encuentro Anual en noviembre de 2013 y analiza la posibilidad de crear una Red Regional de Producción alternativa, Intercambio-distribución y Consumo responsable, decisión que queda sujeta a su discusión en el Taller Anual de Evaluación-planeación de 2012.

De acuerdo con el contexto, regionalmente, la multiplicación de invernaderos crea empleos mal pagados y precarios, violaciones a los derechos humanos y laborales, subcontratación por “outsourcing”, además de la renta de tierras de los productores locales. La aparición del crimen organizado en el sur de Jalisco es más evidente. Se percibe por primera vez “el miedo” en la población. En la escala nacional, en 2012 se da el triunfo del priista Peña Nieto a la presidencia, avalada por el PAN y Calderón a pesar de la compra-coacción del voto.

### **Relanzamiento (2014-2015, hacia la autonomía)**

Durante el Taller Anual de Evaluación y Planeación de diciem-

bre de 2013 realizado en Tapalpa se constata el momento de claroscuro o aletargamiento por el que atraviesa la organización regional y se toma la decisión de buscar su relanzamiento. Surge la necesidad de entrar en un “proceso de escucha” a las bases -tanto personas como grupos- para conocer sus necesidades más sentidas, sus deseos de transformación social y sus valores más vivos. El instrumento para este proceso de escucha fue la realización de un diagnóstico participativo amplio, liderado por los promotores ciudadanos e implementado por el Equipo Promotor durante los primeros meses de 2014 (enero-junio).

El proceso diagnóstico concluye con la detección de la alimentación en la región como la necesidad/problema principal a atender y la decisión de concentrarse organizativamente con el fin de impulsar un proyecto integral alimenticio de alcance regional: “Al Grano, SAAS”. Como parte de la convocatoria amplia en la ACDRA se realiza un Encuentro Regional sobre Alimentos en 2014. Durante esta etapa surge también la Red Regional de Medicina Alternativa con la articulación de diversos grupos comunitarios dedicados a esta práctica y servicio. Paralelamente a estos procesos se inicia otro de transferencia legal y administrativa de las Asociaciones Civiles – hasta ese momento gestionadas por el ITESO- a la CoCo de la ACDRA.

Asimismo, los académicos del ITESO y los promotores de la ACDRA organizan en Guadalajara, en marzo de 2014, el Primer Seminario Socio-académico y logran convocar a las organizaciones sociales regionales visitadas el año anterior. El Segundo Seminario Socio-académico, realizado en 2015, tiene como sede a la Tosepan, en el norte de Puebla. En ambos seminarios se pretende establecer un diálogo entre organizaciones y académicos asociados en relación a sus conceptos orientadores, prácticas, metodologías, estrategias y posibilidades de cooperación mutua.

El contexto durante esta etapa se tensa en el país y la región sur: se imponen las (contra) reformas estructurales a nivel nacional (laboral, energética, educativa, de comunicación, entre otras) y en la región aparece el problema del uso de los cañones anti-granizo (anti-lluvia en realidad) por parte de productores de invernaderos afectando los diversos ecosistemas y la producción de los campesinos.

### **7.1.2 Trabajo previo de recuperación personal de las prácticas promocionales**

Como parte del proceso de recuperación, los promotores realizaron un análisis personal de sus prácticas teniendo como base la guía indicativa siguiente:

### **Fomentar la organización y participación ciudadana a nivel municipal**

- Grupos acompañados y sus características generales.
- Actividades realizadas con los grupos.
- Logros y dificultades constantes identificados en los diversos grupos.
- Balance general: ¿existe y en qué se manifiesta una mayor organización y participación ciudadana a nivel municipal?

### **Impulsar el fortalecimiento y las articulaciones de la ACDRA en sus proyectos, redes, microrregiones y región**

- Actividades micro regionales y regionales realizadas (incluye Equipo Promotor, Asamblea, encuentros, redes, otras).
- Logros y dificultades de la articulación micro regional y regional.
- Cuáles son los principales logros como ACDRA
- Qué valores encuentran los grupos para decidir ser parte de ACDRA.

### **Generar alianzas ciudadanas y conocimiento en relación a modelos alternativos de desarrollo.**

- Valoración y principales aprendizajes de las visitas a otras organizaciones.

### **Aprendizajes significativos del propio trabajo como promotor ciudadano.**

- En qué consiste lo central del trabajo como promotor ciudadano.
- Cuáles fueron tus principales aprendizajes de esta experiencia
- Cómo valoras tu propio desempeño como promotor ciudadano.
- Cuáles son los principales retos de un promotor ciudadano para la próxima etapa del proceso de la ACDRA

### **7.1.3 Principales coincidencias y diferencias en las prácticas promocionales**

La puesta en común de cada uno de los promotores permitió encontrar, de manera participativa, las principales coincidencias y diferencias -tanto positivas o negativas- en sus diversos procesos (ver Cuadro 7.1).

En relación al “*sentido*” (significación en su proyecto de vida)

que la construcción de la ACDRA ha representado en los promotores se manifiesta una gran satisfacción en sus diversas expresiones: compromiso vital, consagración al proyecto, gozo, pasión, confianza, fraternidad, amistad. Podría decirse que se sienten como “pez en el agua”. Al mismo tiempo, sólo alguno expresa su preocupación por los problemas nacionales y la necesidad de buscar impactar en esa escala. Surge la inquietud, entonces, de discutir la política de alianzas de la ACDRA.

A “**nivel metodológico**”, una constante es su preocupación por introducir elementos de concientización en sus actividades con los diversos grupos. Para ello han utilizado el análisis de la realidad y de contextualización. En contrapartida, la mayoría coincide en su dificultad para planear y programar mejor sus tareas de promoción, no sólo a corto plazo sino también a mediano plazo (hasta un año), y de ahí su deficiencia. Otra dificultad consiste en la duda en relación a la ACDRA y su presentación ante los diversos grupos comunitarios, de manera que no todos tienen claridad sobre su pertinencia. Finalmente, alguno de ellos reconoce honestamente que su perfil personal no es el de promotor social, a pesar de su esfuerzo por serlo. De ahí la necesidad de discutir la identidad, la necesaria concientización y el perfil-liderazgo-promoción de los miembros de la CoCo.

Otro aspecto analizado se refiere a sus principales “**logros o avances**”. En este sentido, se constata como coincidencia en sus recuperaciones el reconocimiento al liderazgo que los diversos grupos les otorgan: los promotores son un referente social en sus comunidades, municipios y, algunos, microregionalmente. Ello se manifiesta en el respeto y la confianza conferida por la gente, producto de la coherencia y solidaridad de los promotores. Otros logros coincidentes entre los promotores se refieren a contar con la definición de un gran proyecto regional que permitirá enfocar y articular mejor sus esfuerzos como estrategia de la ACDRA (Al Grano: SAAS) y sus avances en la autogestión de la organización mediante la administración de sus asociaciones civiles (PODER, A.C. y SURJA, A.C.). Por otra parte, una diferencia importante entre los promotores estriba en la relación con las iglesias locales (los curas de la parroquia a la que pertenecen). Mientras que algunos son muy cercanos pero mantienen su autonomía, otros se sienten lejos, tensionados y prefieren la distancia (parroquias y diócesis). Por tanto, se detecta la necesidad de discutir la política de alianzas con la iglesia local y otras organizaciones y movimientos sociales.

Entre los “**errores y limitaciones**” la mayoría de los promo-

tores coincide en la falta de tiempo para desarrollar todas sus tareas, a pesar de su compromiso. El desgaste personal se percibe en algunos, pudiendo afectar a la larga sus relaciones familiares. Otras coincidencias tienen que ver con el poco avance de los grupos productivos solidarios (endebles, no desarrollados o consolidados), las dificultades para la comercialización justa de los productos y, de nuevo, la falta de una planeación personal más rigurosa. En contrapartida, alguno señala con honestidad problemas con el tiempo para llevar adelante sus tareas (tiempo desperdiciado, invertido para el estudio formal o compartido con otros compromisos laborales y eclesiales) así como poca iniciativa y disposición para la búsqueda de nuevos grupos.

En los “**aprendizajes personales**” comunes destacan su mayor sensibilidad para captar el potencial de la gente y saber escucharla (sus agravios, necesidades y derechos), asumir su liderazgo con humildad, su reconocimiento del diálogo de saberes (popular con los académicos), el conocimiento aportado por las visitas realizadas a otras experiencias regionales y sus organizaciones en el país y la necesidad de sumar, unir, articular, organizar. Alguno, sin embargo, manifiesta lo contrario: es mejor depurar, seleccionar mejor mediante grupos afines, concentrar los esfuerzos, no diluir apuestas y orientaciones. Esta contradicción entre los promotores lleva como consecuencia la necesidad de discutir la identidad de la ACDRA y sus formas de pertenencia y participación.

Las principales coincidencias respecto a los “**retos y oportunidades**” se refieren a la formación de nuevos cuadros y la búsqueda de relevos generacionales, la necesidad reiterada de contar una buena planeación del trabajo personal (los objetivos, estrategias, metas, acciones), es decir, más organizada y ordenada, con mayor seguimiento y evaluación personal y avanzar más en la micro (apuesta por proyectos locales) y regionalización (proyectos y luchas integrados en REDES) y la formación-integración de nuevos cuadros juveniles.

Finalmente, en las “**aspiraciones personales futuras**” la mayoría de los promotores coincide en señalar que desean mantener su apuesta vital y compromiso por los pobres, construir sus propias alternativas socioeconómicas familiares pero también impulsar las empresas solidarias de las comunidades y colectivos, incorporar nuevos cuadros ciudadanos –especialmente jóvenes socialmente inquietos– y tener mayor disciplina personal en la concreción de sus proyectos y planes. Sin embargo, se manifiesta una tensión entre la minoría de los promotores en torno a la opción de la concentración de su quehacer en su propia comunidad o la regionalización de sus afanes como prioridad de su práctica social.

## **7.2 Hacia la construcción de la autonomía: acuerdos para un futuro promisorio e incierto**

En el Cuadro 7.2 es posible advertir una síntesis de los principales acuerdos y conclusiones de los promotores. Entre ellos destacan su apuesta por:

- Un proyecto regional, central, articulador, concentrador (Al Grano SAAS) y desde ahí articular las otras dimensiones y problemas que van surgiendo de manera cercana como la lucha por la soberanía alimentaria, los proyectos de economía solidaria, las luchas y construcción de alternativas por el agua y el medio ambiente, la salud y medicina alternativa, el rescate de la cultura alimenticia y gastronómica, las iniciativas de producción orgánica y agroecológica junto con los huertos familiares y cultivos de traspatio, etc..
- Una política de alianzas flexible, dependiendo del contexto local y bajo el análisis y decisión de cada promotor, además de impulsar un diálogo de acercamiento con los curas históricos miembros de ACDRA con el fin de para avanzar en puntos concretos de ayuda mutua (Al Grano SAAS, red de cooperativas de ahorro y préstamo, etc.). Respecto a otras organizaciones de la sociedad civil (OSC) y movimientos sociales, se acordó priorizar aquellos vinculados al Proyecto Central (Al Grano SAAS) desde una perspectiva o dimensión complementaria y, en temas que rebasan la capacidad de respuesta de la ACDRA, sólo apoyarlos sin pretender abanderarlos (invernaderos, violencia, contaminación de lagunas, humedales, etc
- Romper con la homogeneidad interna y reconocer la diversidad de carismas y especialidades fue la conclusión y el acuerdo tomado en relación al Perfil de miembros de la CoCo (como promotores, gestores institucionales o dirigentes sociales).
- La formación de nuevos cuadros sociales, mediante su detección, la elaboración de un directorio y de un plan de formación, fue otro de los acuerdos tomados.
- El acuerdo alcanzado sobre la identidad ACDRA fue respetar ese proceso con sus ritmos, intereses, necesidades y aspiraciones en tres escalas: el núcleo duro y abierto ACDRA, el círculo de simpatizantes y el círculo de ocasionales. Se destacó que la importancia está en los valores compartidos y en el sentido transformador y alternativo de las luchas del conjunto social.
- La planeación personal operativa fue el último acuerdo. En este sentido, el compromiso consiste en realizar, de manera rigurosa, una planeación anual y semestral, el necesario seguimiento semanal o mensual y una evaluación semestral.

Hemos realizado una travesía y caminata, en suma, un recorrido por los volcanes y valles, las sierras y lagunas del Sur de Jalisco, convocados por quienes viven y trabajan por un mundo mejor desde su territorio. Se trata de un viaje que recoge los avatares del proceso de construcción de una organización ciudadana con alcances regionales como la ACDRA-SURJA. No ajena a las enormes dificultades y contradicciones, tanto personales como colectivas, que supone este compromiso de construcción de una alternativa ciudadana -con características de autonomía e interdependencia, de participación democrática y exigencia de derechos, de convergencia de intereses y divergencia de opiniones y estrategias, de abordaje a los problemas locales y regionales pero a la vez impelida a la construcción de alternativas emergentes-, la experiencia de la ACDRA-SURJA se convierte en un proceso de aprendizaje para múltiples actores, en donde nosotros, académicos del CIFS-ITESO, hemos sido compañeros y testigos afortunados. De ello hemos querido dar cuenta en este documento.

**Cuadro 7.1**  
**Coincidencias y diferencias en las prácticas de Promotores ACDRA-SURJA**

ASPECTOS	COINCIDENCIAS GENERALES	DIFERENCIAS PRINCIPALES	OTROS (observaciones/comentarios a retomar en discusión colectiva)
SENTIDO (PROYECTO DE VIDA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyecto de vida, cambio de proyecto personal vital.</li> <li>- Insistencia en la fraternidad, confianza, amistad de ACDRA.</li> <li>- Contenta, ilusionada, satisfecha, apasionada</li> <li>- Nutre el trabajo socio-organizativo: el cariño de la gente, ¡comprometel!</li> <li>- Como pez en el agua</li> <li>- Comprometido y pleno</li> <li>- Consagrado al proyecto</li> <li>- ACDRA como nueva y gran familia, convivencia más allá de los proyectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buscar impactos nacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Discutir la Política de alianzas diversas</li> </ul>
METODOLÓGICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introducir temas de concientización y contextualización social en las reuniones (neoliberalismo con su contexto difícil, tendencia social individualista, de sobrevivencia, de sobrevivencia, como asariados precarios, con pérdida de sus recursos propios).</li> <li>- Deficiente planeación-programación personal a un año, semestral, mensual y semanal, con su seguimiento y evaluación respectivos (se contaba con instrumentos para ello su seguimiento y llenado era muy inconsistente)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentar e Introducir a ACDRA de rigor... no siempre.</li> <li>- Dificultad para ser promotor de base (impulsando nuevos grupos, pero no en la búsqueda de grupos activos y vivos reconocimiento de esta limitación).</li> <li>- Reconocimiento de no ser un promotor de base.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identidad de la ACDRA y los grupos.</li> <li>- Concientización: ayuda a los grupos contextualizar los problemas en el marco de la situación general y particular del país (causas-efectos).</li> <li>- Los diversos perfiles, roles y liderazgos que deben desempeñar los miembros de la CoCo.</li> </ul>
LOGROS/ALCANCES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Líderes de CoCo como un referente importante, reconocimiento social.</li> <li>- Respeto, coherencia y confianza de la gente a su compromiso, ritmos, posibilidades.</li> <li>- Contar con una definición de proyecto regional: "Al Grano SAAS".</li> <li>- Avances en autonomía de gestión, administración de ACDRA (AC's).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alianza con los curas locales como apoyo;</li> <li>- Tensiones con algunos curas y la diócesis en general</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de política de alianzas con la Iglesia y otras organizaciones, instituciones y movimientos sociales.</li> </ul>
ERRORES/LIMITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempo nunca suficiente: trabajo al 100%, saturación de actividades, tiempo invertido en transportación (desgaste personal y familiar).</li> <li>- Proyectos productivos endeables, no efectivos, no desarrollados.</li> <li>- Comercialización frágil, débil, omisa en escalas mayores.</li> <li>- Frágil planeación personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempo desperdiciado, no aprovechado en las tareas asignadas.</li> <li>- Tiempo invertido para el estudio formal (licenciaturas de 2 promotores).</li> <li>- Tiempo compartido con otros compromisos laborales y eclesiales.</li> <li>- Poca iniciativa y disposición para búsqueda de nuevos grupos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempo: discusión de condiciones de compromiso y de saturación.</li> <li>- Proyectos productivos y ECOSOL: a postar en serio!</li> <li>- Escasa búsqueda de nuevos grupos y alianzas estratégicas.</li> <li>- Planeación personal limitada</li> </ul>
APRENDIZAJES PERSONALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilidad y mayor compromiso: abrir los ojos al potencial que tiene la gente.</li> <li>- Saber escuchar (graves, necesidades, derechos) de la gente (diagnósticos realmente participativos en las comunidades, desde las bases, efectivos, rigurosos).</li> <li>- Reconocer y asumir nuestro liderazgo con humildad.</li> <li>- Diálogo de saberes, rescatar el saber popular y campesino y ponerlo en diálogo complementario con otros saberes (científico, ancestral, sentido común).</li> <li>- Visitas a organizaciones sociales hermanas (conocer su experiencia, sus luchas, sus logros, sus errores, sus retos...).</li> <li>- Seminarios socio-académicos, conceptos, experiencias.</li> <li>- Sumar, no restar, unir, organizar...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Depurar, seleccionar, elegir grupos afines, concentrar esfuerzos, no diluir apuestas y orientaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Discutir IDENTIDAD de la ACDRA, sus formas de pertenencia y participación.</li> </ul>
RETOS OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación de nuevos cuadros, búsqueda de relevos generacionales.</li> <li>- Planear bien el trabajo personal con los objetivos, estrategias, metas, acciones (más organizada, ordenada) con mayor seguimiento y evaluación personal).</li> <li>- Avanzar más en la micro y regionalización de la ACDRA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concentración en la comunidad, lo local;</li> <li>- Toma del poder local, incidencia en los cambios nacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación-integración de nuevos cuadros juveniles</li> <li>- Planeación-seguimiento-evaluación más rigurosa y disciplinada.</li> <li>- Concentración local (apuesta por proyectos locales) vs regionalización (proyectos y luchas integrados en REDES).</li> </ul>
ASPIRACIONES FUTURAS PERSONALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apuesta por el compromiso vital con la gente más pobre y necesitada.</li> <li>- Profesionalización-especialización: necesidad de formación permanente (vía la auto-formación o la educación formal).</li> <li>- Construir la propia alternativa económica familiar-social.</li> <li>- Fortalecer o consolidar la propia empresa social.</li> <li>- Generar o fortalecer las empresas sociales-solidarias como medio efectivo de vida de la gente a futuro.</li> <li>- Formación de nuevos cuadros, especialmente jóvenes.</li> <li>- Mayor disciplina personal.</li> <li>- Búsqueda, contacto y apoyo a grupos existentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concentración personal en Usmajac y no micro regionalmente (Parcela como un Centro Integral de Alternativas para el Buen vivir;</li> <li>- Regionalización de proyectos y luchas.</li> <li>- Poca búsqueda de grupos y organizaciones locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asunto de discusión colectiva</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia  
•••••

**Cuadro 7.2**  
**Principales asuntos de reflexión y acuerdos en las prácticas de los promotores**

RETOS/ASPIRACIONES	PROBLEMA	SOLUCIÓN	HERRAMIENTAS
1. Proyecto regional, central, articulador, concentrador: Al Grano SAAS	- No ponerlo en duda: es producto de una decisión del Equipo Promotor luego del rico proceso de escucha- diagnóstico participativo de escucha de agravios y necesidades en las comunidades y grupos	- Concentrar esfuerzos regionales de todos en el proyecto  - Articular las otras dimensiones y problemas en torno suyo (soberanía alimentaria, ECOSOL, agua y medio ambiente, salud y medicina alternativa, rescate de cultura alimenticia y gastronómica, producción orgánica y agroecológica, huertos familiares, etc.)	- Ante problemas graves y coyunturales, cerrar filas sin distraernos del Gran Proyecto Regional y recurrir a alianzas especializadas de acuerdo a problemas agudos locales o regionales (violencia, invernaderos, derechos laborales, contaminación de cuerpos de agua...)
2. Política de alianzas	- Iglesia: relación diferenciada con las parroquias (algunas relaciones muy cercanas, otras de apoyo respetuoso, otras de competencia y bloqueo)  -Otras OSC y movimientos sociales	-Tanto cuanto, dependiendo del contexto local (cada miembro de la CoCo analiza y decide la pertinencia)  - Acercamiento con los curas históricos miembros de ACDRA para discutir su análisis y definiciones y en caso afirmativo proponer puntos concretos de ayuda mutua (Al Grano SAAS, red de cooperativas de ahorro y préstamo...)  - Vinculados al Proyecto Central desde una perspectiva o dimensión complementaria. Estar abiertos y proactivos para invitarlos a realizar acciones comunes en temas que nos rebasan: invernaderos, violencia, contaminación de lagunas, humedales	- Convocar a Pepe, Chema, Fray y Chava a reunión charla, franca, fraternal, respetuosa  - Agua: iniciativa nacional vía acuerdo con la Red Socio-académica, Corazón de la Tierra, JIRCO...
3. Perfil de miembros de la CoCo	- Se reconoce que no todos tienen las mismas capacidades, interés, carisma y posibilidades como Promotores populares	- Romper con la homogeneidad interna y reconocer la diversidad de carismas y especialidades para aprovechar mejor sus aportes y grado de satisfacción: asesores, promotores, gestores institucionales, dirigentes sociales...	En reunión de la CoCo, realizar un ejercicio de análisis de perfiles personales y distribuir mejor sus funciones y tareas en la CoCo.  Tratar de buscar coincidencias con las necesidades internas del proceso y convocar a otros líderes que cubran esos huecos
4. Formación de nuevos cuadros sociales	-Detección de liderazgos naturales (formales e informales) por miembros de la CoCo, vía diagnóstico  -Formación de cuadros para su especialización	- Detección terminada por la vía de los diagnósticos participativos  - Directorio en proceso de construcción por la Comisión (Juan y Aurelio)  - Elaboración de plan de formación en diversas temáticas y plazos no elaborado por la Comisión	Trabajo pendiente de la Comisión... Fijar fechas de terminación.
5. Identidad ACDRA	-Reconocer la diversidad de procesos de identificación y membresía de personas, bases de grupos, dirigentes, redes...	-Respetar ese proceso con sus ritmos, intereses, necesidades, aspiraciones... en tres escalas: núcleo duro y abierto ACDRA, círculo de simpatizantes, círculo de ocasionales (la importancia está en los valores compartidos y en el sentido transformador y alternativo de las luchas del conjunto social)	Definición de los participantes en los tres círculos concéntricos
6. Planeación personal operativa	-Falta de implementación rigurosa de sus funciones, objetivos, metas, acciones, cronograma...	-Realizar rigurosamente una Planeación anual y semestral -Seguimiento semanal o mensual y evaluación semestral	Contar con un manual-guía sencillo de planeación, seguimiento y evaluación

Fuente: Elaboración propia

.....