

# Revista

Bosques, Arboles y Comunidades Rurales

Nº 25



Edición Latinoamericana



# Herramientas participativas para reforzar las iniciativas locales

Por: Marc P. Lammerink y Gerard Prinsen

En este artículo los autores describen el enfoque y las diferentes fases del curso sobre «Reforzar las iniciativas locales - Herramientas participativas para el desarrollo forestal social». Al practicar lo que predicamos, los facilitadores del curso emplean métodos participativos para reforzar la capacidad de los participantes de analizar su propio trabajo y desarrollar sus planes de acción personales. Los participantes se mueven y crecen a través de las diferentes fases, donde la confusión y la emoción son indicadores del proceso saludable que se está dando. Desarrollan, en base a las contradicciones en su trabajo práctico y a sus conocimientos y capacidad analítica, un nuevo enfoque de trabajo que reconoce y aprovecha a los conocimientos locales.

El curso que se describe se realizó en noviembre y diciembre de 1992 en los Países Bajos, con la participación de once forestales y extensionistas de ocho países en vías de desarrollo.

## La necesidad

Durante las últimas dos décadas ha surgido una demanda creciente de un enfoque forestal que pueda contribuir al proceso del desarrollo sostenible, es decir, equitativo y que cumpla con las necesidades actuales sin comprometer las de las generaciones futuras. Además, implica que los servicios de extensión forestal deben cumplir un papel importante para contribuir a un proceso participativo, descentralizado y autosostenible de desarrollo rural.

Reforzar a las iniciativas locales de los campesinos y campesinas no sólo es imperativo desde la perspectiva sociopolítica, sino que también responde a una necesidad pragmática. Es una estrategia operativa doble en base a dos importantes suposiciones. En primer lugar está el hecho de que los agricultores conocen, por la práctica y por su experimentación constante, su propio medio. Por lo tanto, representan una fuente importante de conocimientos pertinentes y comprobados a nivel local.

En segundo lugar, debido a la magnitud de los problemas ambientales que hoy enfrentamos, una estrategia exitosa requiere que los propios campesinos -no sólo los formuladores de políticas y funcionarios gubernamentales- sean reconocidos como los responsables de manejar los recursos naturales, que son de ellos y de sus hijos.

Para poder reforzar las iniciativas locales existentes de manera eficaz, los profesionales en la extensión forestal necesitan contar con nuevas destrezas. Requieren identificar correctamente estas iniciativas y apoyar a los grupos locales intercambiando sus conocimientos y experimentos. Necesitan ayudar a desarrollar los enfoques sostenidos. Los métodos participativos son apropiados para aclarar las opiniones de la población local sobre los problemas y sus soluciones. Al mismo tiempo, estos métodos proporcionan un medio extraordinario para elaborar, en estrecha colaboración con los agricultores, planes de acción pragmáticos que pueden aplicarse de inmediato.

## Enfoque de capacitación

Un elemento básico de la metodología de capacitación es que los participantes reconozcan el valor de los conocimientos que posee la población rural. Luego de este reconocimiento, los participantes reciben ayuda para generar sus propios enfoques participativos y permitir que, como extensionistas, utilicen estos conocimientos locales como la base de las iniciativas de desarrollo.

De hecho, el personal del curso se guía por los mismos principios durante el proceso de aprendizaje con los participantes, como los que recomiendan para utilizarlos en el campo. Se demostró a los participantes que no hay ningún contenido uniforme o universal que se asocie con cada fase del enfoque participativo (se tratan las fases más adelante). El contenido exacto se estructura en base a los conocimientos y experiencia de los participantes. Es responsabilidad del personal del curso y después, de los participantes en su propio trabajo: bosquejar, facilitar y mantener el orden lógico de las fases y de las conexiones entre éstas. En la metodología del curso, el personal ayuda a los participantes a describir y luego diagnosticar sus propias experiencias. A medida que surja una imagen de lo que efectivamente está haciéndose y qué es lo que los participantes creen que debería hacerse, se introducen conocimientos y destrezas adicionales para cerrar la brecha. Es únicamente en base a este diagnóstico que se pueden esperar resultados fructíferos cuando se introducen nuevos conceptos y herramientas, los cuales se requiere practicar para obtener la necesaria confianza y poder traducir estos conceptos recién adquiridos en un plan eficaz de acción personal.

## Ciclo de capacitación

Las cinco fases del ciclo de capacitación y cómo éstas se ejecutaron, se describen a continuación.

### Describir los logros y dificultades

En la primera fase del curso, los participantes describieron su enfoque actual de la extensión forestal. Se enumeraron los logros y dificultades, así como las posibilidades y limitaciones. Según los participantes, la mayor parte de los logros se relacionan con grados variados, pero limitados, de conciencia entre las poblaciones respecto a la importancia de los árboles como medio de generar ingresos adicionales. Se consideró un avance el que, durante los últimos años, los profesionales del desarrollo forestal social hubieran logrado la participación de un creciente número de organizaciones estatales y no gubernamentales en actividades relacionadas con la arborización.

Las dificultades que enfrentaron los participantes, por su convergadura, fueron clasificadas en dos categorías. La primera incluyó las limitaciones legales (propiedad y

tenencia), económicas (bajos incentivos) e institucionales (políticas, personal limitado). En general, no consideraban que fuera realista esperar que ellos, como extensionistas, pudieran influir directamente en estas fuerzas. Los participantes atribuyeron muchas de sus dificultades, para la segunda categoría, a la «ignorancia y creencias culturales de la gente» o a su «falta de conocimientos técnicos». Estuvieron de acuerdo en que los agricultores parecían renuentes a poner en práctica las actividades sugeridas por el personal de extensión forestal, y que se requerían muchos esfuerzos para convencerlos a sembrar árboles. Mientras menos incentivos económicos y jurídicos pudiera movilizar un extensionista, menos receptivos serían los agricultores. Estas fueron las dificultades que consideraban que ellos, como extensionistas, deberían estar trabajando.

Para compartir información sobre los enfoques que están utilizando actualmente los participantes del curso, se formaron grupos y se les dio la tarea de elaborar un proyecto de desarrollo forestal comunitario en un distrito típico pero ficticio, «Olvana». Trabajando juntos, los participantes no sólo compartieron experiencias útiles, sino que también descubrieron los «cuellos de botella» que se reconocieron a nivel colectivo. El resultado fue una propuesta de proyecto que se podría considerar que representa el «estado del arte», común al principio del curso.

### Diagnóstico y reflexión: confusión

En la siguiente fase del ciclo de capacitación se solicitó a los participantes realizar, en forma individual, el croquis de una granja conocida. La mayoría de ellos dibujó la finca de su familia. Entonces, dejando atrás su contexto profesional, enumeraron las prácticas de manejo de árboles y arbustos que se utilizaban en estas fincas conocidas.

Para su sorpresa, pudieron enumerar varias docenas de diferentes actividades para dicho manejo. Algunos ejemplos fueron: plantar y talar selectivamente según su comerciabilidad y la producción de frutos o forraje; introducir nuevas especies a través del contacto con agricultores de otras regiones; construir cercas alrededor de los arbolitos recién plantados; plantar árboles específicos para alejar los pájaros de los cultivos; podar y formar las copas de los árboles para aumentar su producción. Dos participantes mencionaron técnicas muy exitosas de reproducción que practican los agricultores locales, totalmente desconocidas para los demás.

Los participantes entraron en un estado de confusión. ¿Cómo era posible que ellos, como extensionistas, encontrasen a tantos agricultores «ignorantes», «renuentes a sembrar árboles» y «carentes de conocimientos técnicos», mientras que, al mismo tiempo, conocían tantos ejemplos de su experiencia personal que indicaban todo lo contrario?



Lucgo de este inventario, los participantes seleccionaron varios estudios de caso que no sólo confirmaron la existencia de éstas y otras prácticas de manejo campesino de los árboles, sino que perfilaron algunas maneras de lograr la participación de los agricultores en la extensión e investigación mediante enfoques participativos. Gradualmente se logró un entendimiento de que muchas políticas, aunque sean basadas en hallazgos de la investigación y por lo tanto sean científicamente fundamentadas, en realidad pisotean o contradicen los intereses y prácticas de manejo de los campesinos.

### Conceptualización de un enfoque participativo

En la tercera fase del ciclo de capacitación, los participantes analizaron varios estudios de caso que perfilaron detalladamente algunos enfoques diferentes. Haciendo comparaciones, comprendieron que varios enfoques participativos pueden utilizar diferente terminología para las fases de su metodología, o pueden distinguir de tres a ocho fases. Pero los participantes descubrieron que se seguía una suerte de orden lógico. Entonces, hicieron su propia síntesis de los varios enfoques estudiados y la aplicaron a su distrito de «Olvana». Con eso, los participantes notaron diferencias entre el enfoque que habían desarrollado anteriormente para «Olvana» y el enfoque participativo recién diseñado. Por ejemplo, en vez de comenzar con una campaña de concientización para enseñar a la gente sobre la importancia de los árboles, el nuevo diseño del proyecto comenzó con un ejercicio para recoger información sobre lo que la gente ya hacía en términos de manejo forestal. En vez de presupuestar para el establecimiento de viveros, se disponía fondos para un taller en el cual los agricultores podrían analizar sus actividades actuales, compartir ideas sobre lo que necesitaban hacer, e identificar los recursos disponibles para hacerlo. Las propuestas de proyecto se habían vuelto fundamentalmente diferentes, y también cambiaron sus papeles como extensionistas.

Cuando los participantes se dieron cuenta de que un enfoque participativo debe partir de las condiciones locales específicas, también concluyeron que no es posible aplicar un modelo rígido en el cual el extensionista define previamente cuáles temas hay que abordar. Su papel se caracteriza más bien por ofrecer y mantener el orden lógico del proceso de investigación y acción. Generalmente, un primer paso

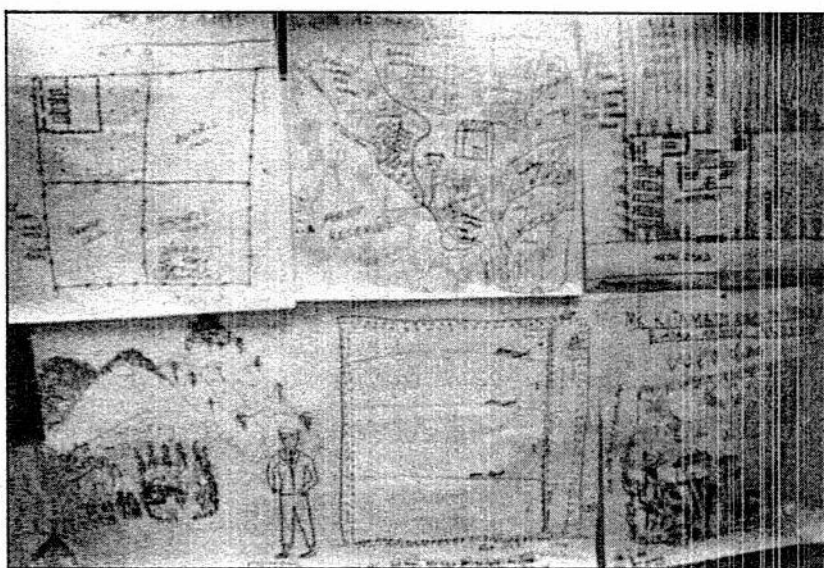
es desarrollar una imagen clara, en base al diálogo con los aldeanos, de los problemas que enfrentan y sus potencialidades. Pero la manera en que se establece este diálogo difiere en cada situación. Una consecuencia de este enfoque es que exige del extensionista un alto nivel de apertura y creatividad. Un extensionista que se haya convertido en facilitador antes que profesor debe tener destrezas diferentes, lo que comprendieron claramente los participantes del curso.

Por lo tanto, los participantes tuvieron la oportunidad de familiarizarse, en varias sesiones, con algunas herramientas participativas. Así, cada uno preparó su propia caja de herramientas, con aquéllas que necesitará para aplicar el enfoque participativo que diseñaron antes.

Se exploraron y practicaron diferentes herramientas para la intervención y recolección de datos en forma participativa. Por ejemplo: procedimientos para la auto-selección de las aldeas, la creación con los campesinos de historias de caso, la reunión de aldea, el estudio sistemático en base a un cuadrulado, técnicas de diálogos y entrevistas, estudios en base a un corte transversal, la priorización y varias formas de diagramación.

### Prácticas: un diálogo Sur-Norte

Una vez que los participantes contaran con las herramientas para hacer operativo su enfoque participativo, estuvieron listos para ingresar a la cuarta fase del ciclo de capacitación: practicar y experimentar para identificar el valor y las limitaciones de las técnicas adquiridas, en una situación de campo. Esto se hizo en la pequeña aldea holandesa de Voorst (12.000 habitantes) con las personas que tenían interés en



¡Oh sorpresa! Sus croquis de granjas revelaron varias docenas de diferentes actividades relativas al manejo de árboles y arbustos que son practicadas por los agricultores.  
Foto: Gerard Prinsen

colaborar con un proyecto de investigación participativa de cuatro días.

Los participantes definieron como objetivo de este trabajo de campo que debería brindar al personal extensionista y a los aldeanos un entendimiento de las diferentes fuerzas que han determinado la situación pasada y actual y que determinarán el futuro de la aldea. En base a este análisis, que se haría con técnicas participativas, se elaborarían diferentes desafíos y propuestas para el futuro de la comunidad, con informantes clave. Los resultados de este proceso se presentarían a los miembros interesados de la comunidad en una reunión/seminario público.

Durante los tres días de trabajo de campo, los participantes se dividieron en grupos pequeños para trabajar con los miembros de la comunidad (agricultores individuales, familias campesinas, personas clave de varias organizaciones agrícolas y el municipio, el colegio agropecuario local) y crear una imagen clara de la aldea rural. Por la noche, a mediados del proceso, se verificó la información recopilada con jóvenes agricultores en una reunión informal. En esta ocasión también se practicó la elaboración participativa de un mapa.

Luego de tres días, los resultados de las conversaciones, los croquis y cortes transversales fueron escritos en papeles colocados en las paredes y presentados en una reunión final, a la cual se invitó a todos los aldeanos. Las 35 personas que asistieron, en su mayoría agricultores, hicieron algunos comentarios puntuales sobre la información del pasado y presente. Cuando la información presentó los desafíos futuros de la comunidad, los agricultores iniciaron una conversación muy animada entre sí.

Los tres principales desafíos presentados incluyeron: la cuota lechera, la cuota de majada bovina (véase el recuadro para la explicación) y la creciente acidez de los suelos y el agua. Las conclusiones -de que los agricultores necesitaban incrementar el tamaño de sus fincas e intensificar la producción, para mantener un nivel razonable de ingresos, pero que también necesitaban tomar las medidas de protección ambiental- fueron contradictorias.

Bastante debate se enfocaba en la cuestión sobre si los consumidores estarían dispuestos a pagar un precio más alto por los productos agrícolas que han

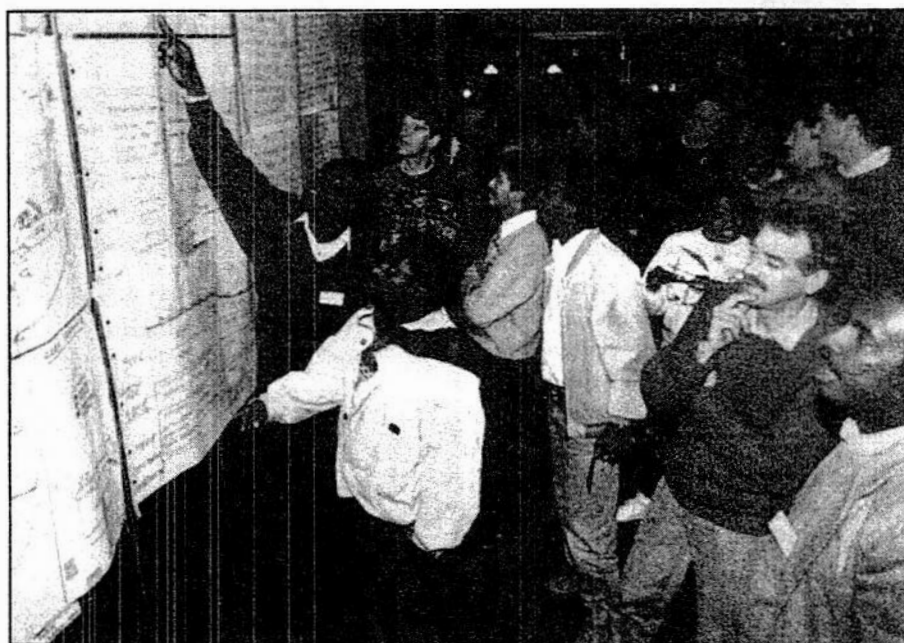
sido obtenidos de manera ambientalmente amigable. Aunque los propios pobladores no coincidían en torno a la respuesta a esta pregunta, estuvieron de acuerdo entre sí y con los participantes del curso de que ésta era la principal problemática para la agricultura en la aldea.

Al evaluar este ejercicio, tanto los participantes como los aldeanos coincidieron en que el aporte de los extranjeros había sido estimulador y constructivo. Había sido una fuerza facilitadora para iniciar un debate público, por primera vez, sobre un tema importante, entre los diferentes grupos de la aldea. Esto sorprendió a los participantes y los aldeanos. Los participantes no habían previsto que podrían facilitar el debate, y los aldeanos no pensaron que los afuerceños pudieran activar un debate sobre un tema ambiental que dividía cada vez más a la comunidad agraria.

### Desarrollar un plan personal de acción

Regresando al centro donde realizaban su curso, los participantes ingresaron a la quinta y última fase del ciclo de capacitación con un entusiasmo aún mayor. Sus dudas sobre la eficacia de un enfoque participativo y sobre su propia capacidad para trabajar con tal enfoque, se habían desvanecido. Ahora tenían que enfrentar el desafío de cómo articular este nuevo enfoque y estas herramientas con su propia situación de trabajo.

Los participantes comenzaron utilizando la misma metodología de investigación que habían aplicado en la aldea de Voorst. La principal diferencia fue que cada participante trabajaba ahora con su propio caso indi-



El personal externo facilita un animado debate público sobre temas ecológicos, entre los diferentes grupos de interés encontrados en la comunidad local.

Foto: Gerard Veldhuis

### **El sistema de cuotas para leche y majada es parte de la política de la Comunidad Europea (CE)**

Los agricultores reciben un precio subsidiado por la leche que producen. Este precio está más o menos fijo, a un nivel muy superior a los precios de mercado mundial. Esto garantiza a los agricultores un cierto nivel de ingresos, pero también limita sus posibilidades para incrementarlos, porque se les permite producir y vender solamente una cantidad fija de leche a este precio. Esta limitación es para evitar que los gobiernos de la CE tengan que pagar más subsidios de lo presupuestado, y evitar la necesidad de almacenar la leche sobrante que no pueden tomar los consumidores de la CE, y que los gobiernos no pueden vender en el mercado mundial.

Los Países Bajos son una nación muy pequeña con una producción ganadera sumamente intensiva. La creciente acidez de las aguas superficiales es el resultado, en parte, de la dispersión libre de la majada. Por lo tanto, el gobierno ha asignado a los agricultores cuotas progresivamente menores para la majada bovina y porcina que se puede esparcir sobre la tierra. Esto obliga a los agricultores a cambiar sus sistemas de alimentación para disminuir la acidez de la majada, a llevar un registro preciso de la cantidad de majada producida, a almacenar el excedente en tanques costosos, y a pagar por la destrucción de sus superávits por industrias especializadas.

vidual. Los elementos centrales de este plan de acción personal incluyeron la delineación de una visión basada sobre las circunstancias del pasado y del presente. Entonces, se definieron las contradicciones y los desafíos, con sus raíces en el pasado y en el presente, que incidirían en los cambios para el futuro. El análisis de estas fuerzas dio lugar a propuestas tangibles. Por ejemplo, un participante comprendió por qué sus grupos de campesinos avanzaron en las pruebas sólo cuando se repartían incentivos bastante grandes. No sólo se les estaba pidiendo que comprobasen plántulas desconocidas para ellos, sino que tampoco habían expresado jamás algún interés en mantener viveros con una sola especie. Durante el curso, él se dio cuenta de que los agricultores (incluidos sus propios padres) ya practicaban el manejo de los árboles y que las propuestas de proyecto nunca tomaron éstas prácticas en cuenta. En su plan de acción personal, él decidió revisar el programa y comenzar con la investigación participativa para analizar las actividades actuales de los agricultores en el manejo de los árboles. Sobre la base de este análisis, podrían surgir las oportunidades para mejoras posibles.

Antes de definir la versión definitiva de su plan de acción personal (PAP), se confrontó a los participantes

con ejercicios y casos que distinguieran entre los diferentes aspectos de cambio organizativo y de políticas, y el cambio en una práctica operativa. El último paso era estructurar y anotar detalladamente estos PAP con la ayuda de formularios de trabajo.

### **Conclusiones**

Al final del curso, los participantes reflexionaron sobre lo que habían logrado. A más de intercambiar valiosas experiencias personales durante el curso, apreciaron la importancia de saber que no estaban solos en la búsqueda de enfoques más participativos. Además, la mayoría de los participantes hicieron hincapié en el hecho de que no sólo adquirieron conocimientos sobre los enfoques participativos, sino que habían aumentado su confianza en sus capacidades de «aprender haciendo», y que esto era lo más importante de todo. Otros, aún más atrevidos, agregaron que el curso les hizo comprender que no es en realidad la falta de recursos institucionales la que limita el trabajo de extensión. Un problema mucho más importante es la falta de participación de los agricultores en el trabajo extensionista. Un grupo de participantes expresó esto muy claramente: «Antes los veíamos como ignorantes, pero ahora reconocemos que los campesinos son coparticipes conocedores».

*Ambos autores trabajan con el grupo consultor Desarrollo del Personal Forestal (FMD) que, durante los últimos cinco años, ha contribuido a programas de capacitación y educación en Asia, Africa y América Latina. El curso sobre «Reforzar a las Iniciativas Locales» fue desarrollado y ejecutado por FMD en colaboración con la Fundación de Gerencia para el Desarrollo (MDF) en los Países Bajos. Con un enfoque en torno al trabajo basado en las metodologías participativas, el personal de FMD opera en los campos del Desarrollo Forestal Social, Desarrollo Rural Integral y Manejo de Recursos Naturales. El personal de FMD está conformado por forestales y científicos sociales que han combinado sus conocimientos y experiencias en el esfuerzo por preparar programas de capacitación, en los cuales los conocimientos y destrezas locales constituyen los elementos para construir las iniciativas del desarrollo.*

*FMD ofrece varios cursos y programas diseñados según las necesidades del cliente. Para más información, comuníquese con: FMD, PO Box 10363, 7301 GJ Apeldoorn, Los Países Bajos. Tel. 31-55-222933, Fax: 31-55-225773.*