

Redes Agroforestales en América Central definen elementos de planificación estratégica y a mediano plazo

Claudia Bouroncle¹, Guillermo Detlefsen²

La segunda fase del proyecto Agroforestal CATIE-DANIDA (1998 – 2001) se enfocó en establecer y fortalecer las redes agroforestales (RAF) para que puedan coordinar y facilitar los procesos de capacitación y el intercambio de información en Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua, basados en las experiencias regionales del CATIE.

Los miembros de las RAF son principalmente instituciones gubernamentales, ONGs, proyectos e instituciones académicas públicas y privadas y en algunos casos, agencias de cooperación internacional y empresas consultoras; todas organizaciones con misiones relacionadas al desarrollo rural o al uso y manejo de recursos naturales, y todas con un interés común: la agroforestería. Los requisitos para ser miembro son el interés en pertenecer y asistir a las asambleas y eventos organizados por las RAF. Cada red tiene una comisión coordinadora o junta directiva, elegida en una asamblea plenaria; no tienen oficina ni secretaria, pero todas reciben apoyo de distintas instituciones nacionales como espacio físico para reuniones, o el uso de equipo de cómputo y comunicaciones. Estas iniciativas han tenido sus frutos y se han identificado los siguientes logros:

- Son un foro para el intercambio inter-institucional, fomentando la cohesión y evitando dispersión y duplicidad de esfuerzos. Por ejemplo, en Nicaragua y El Salvador se efectuaron talleres sobre investigación y extensión.

- Divulgaron información sobre temas agroforestales por medio de giras de estudio con técnicos y productores.
- Han ayudado a organizar y coordinar eventos de capacitación, maximizando su eficiencia. Más de 700 técnicos y productores se beneficiaron directa e indirectamente de esta capacitación en el periodo 1996-2000. Además, han acumulado experiencia en la coordinación de eventos de capacitación y tienen ideas sobre temas a tratar en el futuro y cómo mejorar dichos eventos.
- Tienen mejores criterios que les permite priorizar temas de investigación y extensión agroforestal.

Para que las RAF puedan seguir contribuyendo a mejorar el uso de sistemas agroforestales en América Central necesitan consolidarse en varios aspectos, principalmente en su gestión y en la consecución de fondos. Por eso, los miembros de las RAF se están capacitando en aspectos básicos de planificación, monitoreo y evaluación de proyectos, así como de su relación con la planificación estratégica.

Durante el 2001 con el apoyo de la cooperación agroforestal CATIE-DANIDA y del Proyecto SIMO se han realizado talleres de planificación con las RAF de Petén (Guatemala), Honduras, El Salvador y Nicaragua, como instancias de reflexión sobre el quehacer de cada una de ellas. Cada curso – taller duró tres días y se contó con la presencia de los representantes de las organizaciones

¹ Consultora en Planificación Estratégica, CATIE. E-mail: cbouron@catie.ac.cr

² Consultor del Área de Cuencas y Sistemas Agroforestales. E mail: gdetlef@catie.ac.cr

miembros. Se utilizaron herramientas básicas de planificación estratégica y el enfoque del marco lógico, indicando cómo se conectan la planificación estratégica, la planificación a mediano plazo y la planificación operativa, las cuales han permitido generar una serie de productos como:

- **Identificar Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de las Redes**

Fortalezas: existe personal técnico capacitado y experimentado, credibilidad ante las instituciones y el público y amplia cobertura regional y temática de sus miembros.

Debilidades: falta de identidad jurídica, poca capaci-

dad para presentar propuestas para financiamiento, poca definición de los beneficios a los miembros por la participación en las redes (no dan prioridad a los mecanismos básicos de planificación, coordinación e intercambio).

Oportunidades: amplio campo de acción, tanto en aspectos biofísicos como socioeconómicos, pocas instituciones especializadas en agroforestería, y por tanto, demandas potenciales y expresas de capacitación y asistencia técnica de organizaciones privadas y gubernamentales, incluso gobiernos locales.

Amenazas: inestabilidad de las organizaciones miembros, sobre todo las gubernamentales, poco apoyo gubernamental a la agroforestería, políticas inadecuadas

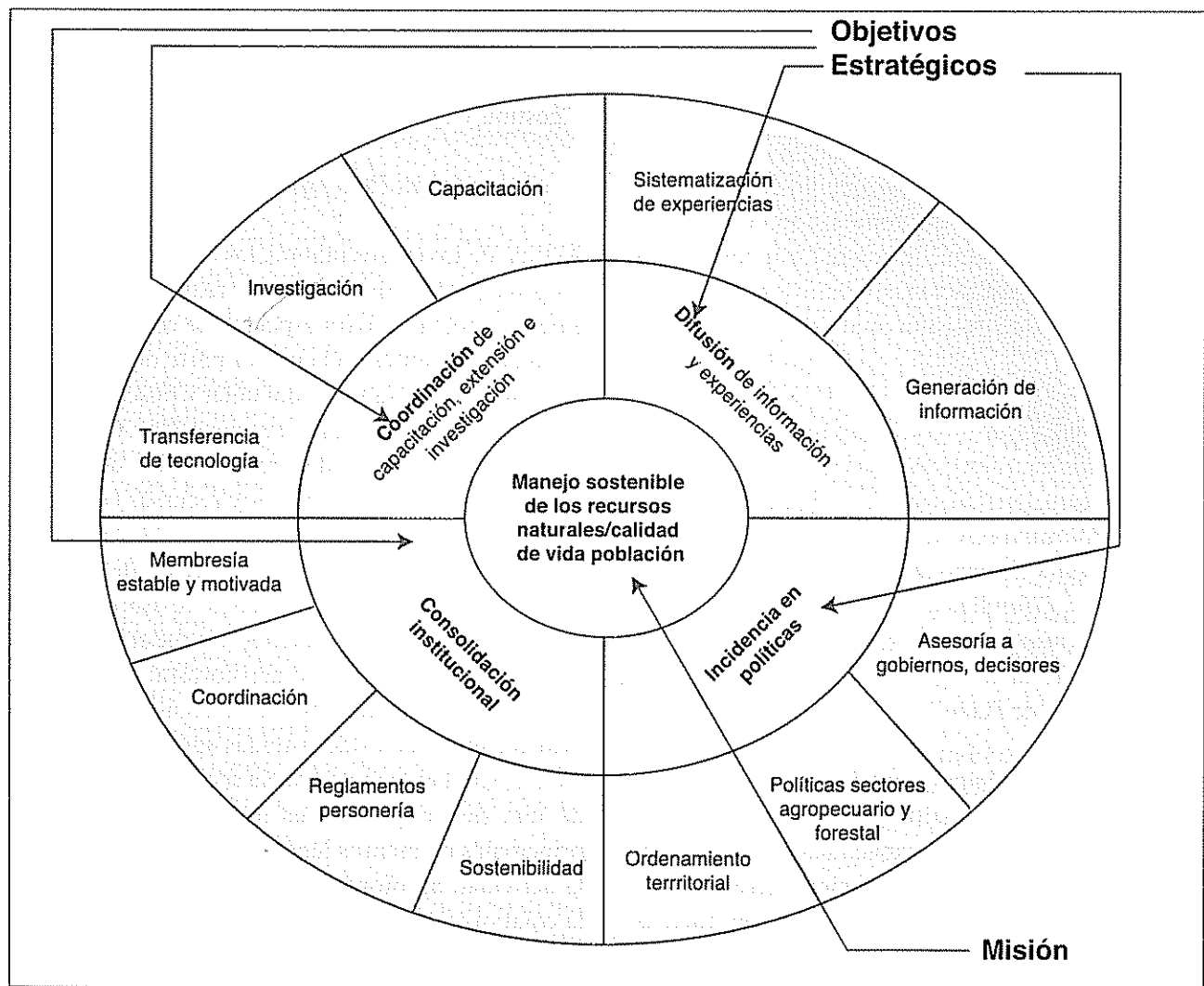


Figura 1. Visión Estratégica de la RAF de El Salvador

y cuestionamientos sobre la eficiencia de las ONGs y OGs en la transferencia de conocimientos y prácticas.

- **Definir la Visión, Misión y Objetivos Estratégicos de cada Red**

La Visión a largo plazo fue definida mediante la pregunta ¿Cómo queremos ver a la actividad agroforestal del país en el año 2011? Se identificó como visión “Uso sostenible y conservación de recursos naturales aunado a una mayor calidad de vida de los productores agropecuarios” lo cual se logra a través de una serie de elementos como: a) condiciones políticas y de mercado, b) organizaciones más eficientes, insumos técnicos y educativos, c) apropiación e innovación de prácticas por parte de los productores y d) percepción de beneficios ambientales, económicos y sociales. Por ejemplo, la Red de El Salvador, probablemente por su fuerte consolidación, identificó como un aspecto importante la incidencia en niveles políticos de los sectores forestal y agropecuario (Figura 1).

La Misión fue definida enfatizando en las funciones de una red, utilizando preguntas como ¿quiénes somos? ¿qué hacemos? ¿para quién? ¿por qué?, sin competir a lo interno con las organizaciones miembros. Por ejemplo la misión de la Red Agroforestal de Petén (Guatemala) fue:

“Somos un grupo de organismos que trabaja a diferentes niveles (desde la gestión de políticas hasta el campo), en el desarrollo de la agroforestería, que coordinamos la formulación y ejecución de acciones de capacitación, extensión e investigación y difundimos experiencias para la conservación, uso y manejo sostenible de los recursos naturales de la región y el beneficio de la población rural de Petén”

Los objetivos estratégicos estuvieron centrados en consolidar o fortalecer institucionalmente las redes y mejorar la coordinación de capacitación / educación, extensión / proyección e investigación entre las entidades miembros. Tres de ellas consideraron además mejorar la difusión de información y experiencias. Fue interesante que los miembros de la Red de El

Salvador, probablemente por su fuerte consolidación, identificaron también como un aspecto importante la incidencia en niveles políticos de los sectores forestal y agropecuario.

- **Formular proyectos a Mediano Plazo**

Con el enfoque de análisis del marco lógico, los participantes identificaron objetivos, actividades, indicadores, supuestos y en algunos casos, el presupuesto básico para proyectos de interés de la Red. Los proyectos formulados tomaron en cuenta temas de interés de las redes, identificados durante las sesiones de planificación estratégica, considerando que no necesitarán muchos recursos financieros para funcionar, sino la voluntad de sus miembros para coordinar acciones y utilizar los recursos actuales. Estos ejercicios de formulación de proyectos mediante el análisis del marco lógico definieron una base de trabajo a mediano plazo, la cual requerirá un desarrollo posterior para su gestión y ejecución.

- **Formular un Plan Operativo Anual para cada Red**

Al final de los cursos talleres, los asistentes identificaron las principales actividades a ser realizadas durante el siguiente año, tanto para aspectos de consolidación institucional – urgentes en la mayor parte de los casos –, para difundir los resultados del taller y buscar los acuerdos consecuentes, formulando un corto Plan Operativo que menciona las actividades, responsables de que dichas actividades se realicen, plazos y recursos requeridos.

Para que los resultados de los ejercicios de planificación sean útiles para las RAF, deben revisarse y ajustarse priorizando acciones, tomando en cuenta un diagnóstico integral de la actividad agroforestal en cada país como punto de partida. Preguntas como: ¿Cuáles son los principales modelos de sistemas agroforestales en la región?, ¿Cuál es la importancia social y económica de cada uno de los principales modelos?, ¿Cuáles son los principales elementos legales y políticos que influyen a la actividad agroforestal?, pueden ser respondidas con la colaboración de las diferentes instituciones.