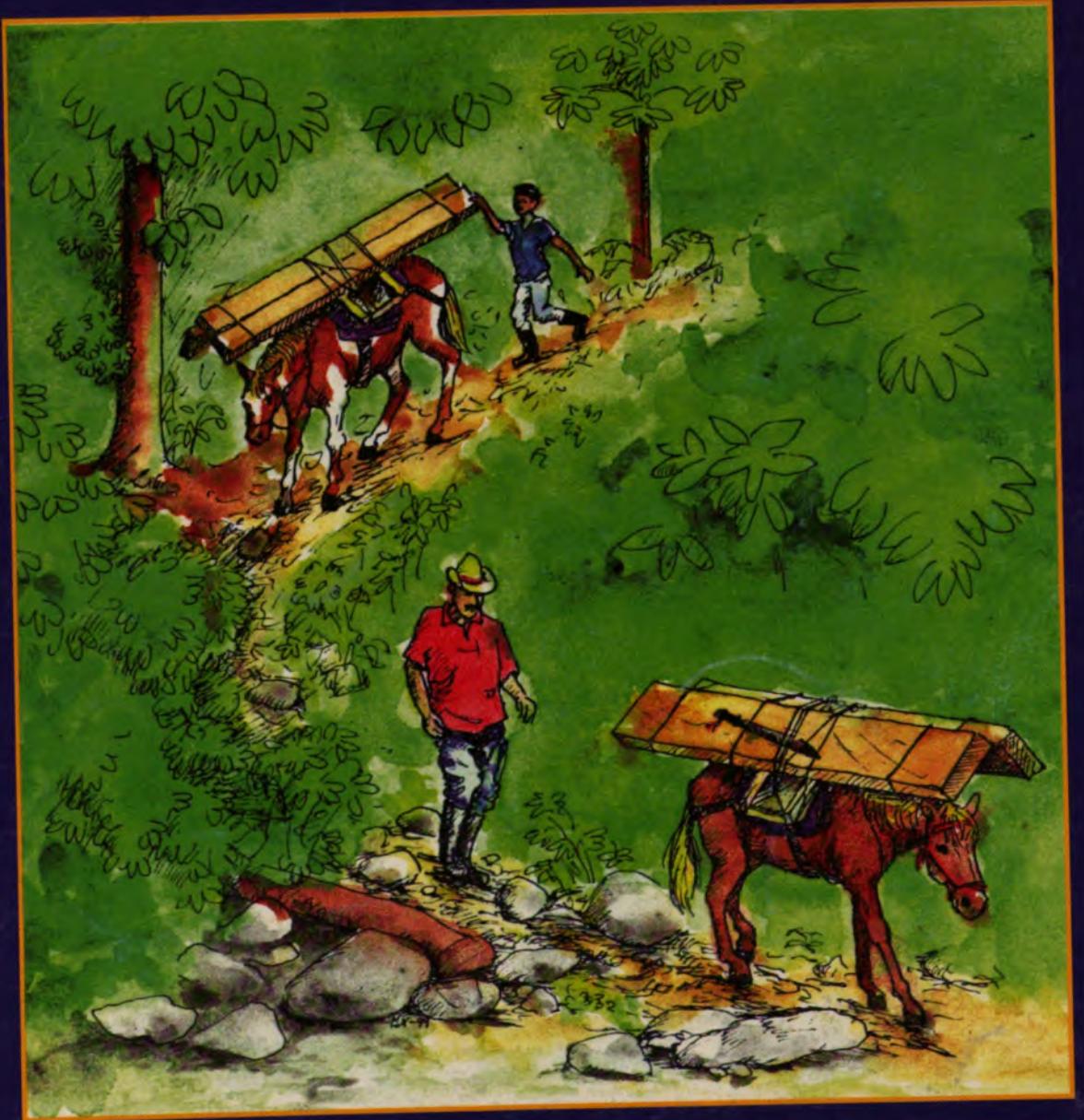


CATIE
ST
IT-307

CONCEPTOS BÁSICOS EN EL TRABAJO CON BOSQUES Y COMUNIDADES

Margareta Nilsson

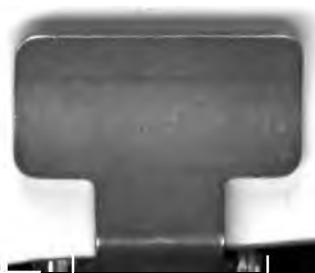


CATIE



FTCP-FAO

C674



Serie Técnica
Boletín Técnico No. 307

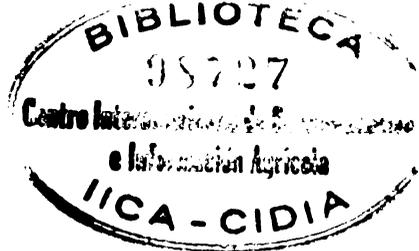
RECIBIDO
21 SEP 1999

“CONCEPTOS BÁSICOS EN EL TRABAJO CON BOSQUES Y COMUNIDADES

**Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, CATIE
Unidad de Manejo de Bosques Naturales
Turrialba, Costa Rica
1999**

CATIE
ST
IT-307

El CATIE es una asociación civil, sin fines de lucro, autónoma, de carácter internacional, cuya misión es mejorar el bienestar de la humanidad, aplicando la investigación científica y la enseñanza de posgrado al desarrollo, conservación y uso sostenible de los recursos naturales. El Centro está integrado por miembros regulares y miembros adherentes. Entre los miembros regulares se encuentran: Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, República Dominicana, Venezuela y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).



© Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, CATIE, 1999.

ISBN 9977-57-329-8

307.72

N712 Nilsson, Margareta

Conceptos básicos en el trabajo con bosques y comunidades /
Margareta Nilsson. -- Turrialba, Costa Rica: CATIE. Unidad de Bosques
Tropicales, 1999.

46 p.; 27 cm.— (Serie técnica. Informe técnico/CATIE; no. 307)

ISBN 9977-57-329-8

1. Forestería social 2. Participación de la comunidad I. CATIE
II. Título III. Serie

*Publicación patrocinada por el Programa Bosques, Árboles y Comunidades Rurales (FAO) y la
Cooperación Suiza al Desarrollo (COSUDE)*

ÍNDICE

Prefacio	V
Reconocimientos	VI
Conceptos básicos en el trabajo con bosques y comunidades1
Forestería comunitaria4
Participación6
<i>Objetivos de la participación</i>8
<i>Los participantes</i>10
<i>Lograr la participación</i>12
<i>Críticas sobre la participación</i>15
Género18 ✓
El proceso de un proyecto: cinco conceptos importantes21
<i>El diagnóstico</i>21
<i>La planificación</i>22
<i>El monitoreo</i>24
<i>La sistematización</i>26
<i>La evaluación</i>27
La extensión28
Investigación participativa34
Aspectos sociales37 ✓
Sostenibilidad40
Palabras finales43
Literatura consultada43

PREFACIO

Una práctica común entre los técnicos y extensionistas en ciencias agrarias es el uso de un lenguaje muy científico cuando se comunican con los productores, campesinos e indígenas. Esto también sucede en el caso de los técnicos y extensionistas forestales.

Sin embargo, en los últimos años, los proyectos forestales y agroforestales en los países en vías de desarrollo han ido cambiando su enfoque y la forma de relacionarse con los campesinos. En forma paulatina, los proyectos fueron dando cada vez mayor énfasis a la participación de los campesinos y de las comunidades en los procesos de priorización, planificación y ejecución de sus actividades, y los procesos de planificación de arriba hacia abajo (top to bottom) dieron paso a los procesos integrados (top-bottom and bottom up approach).

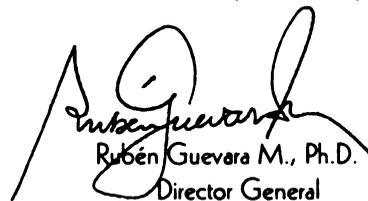
Esta evolución de los programas forestales ha exigido elaborar nuevos conceptos y herramientas de campo, junto con los campesinos. Se han desarrollado y validado una serie de metodologías que posibilitan una participación más auténtica de los productores y las comunidades. Pero, al igual que en el área técnica, el desarrollo de conceptos novedosos y de una terminología actualizada, de nuevo ha dificultado la comunicación fluida entre técnicos/extensionistas y campesinos y, a menudo, entre los mismos técnicos. Las pocas experiencias en métodos participativos y las debilidades que presenta la formación universitaria en esos aspectos han contribuido a generar una cierta confusión en el uso de conceptos de tipo social en los trabajos con plantaciones y bosques y sus comunidades.

La autora de este documento, M.Sc. Margareta Nilsson, detectó esta situación durante sus visitas a las comunidades campesinas e indígenas que participan en programas de manejo forestal en América Central. En sus conversaciones con los técnicos y con hombres y mujeres de esas comunidades, encontró una gran disparidad en la interpretación de algunos de los conceptos que se utilizan con frecuencia en los programas forestales participativos.

Se le ocurrió entonces que podría ser útil elaborar un documento sencillo para técnicos y extensionistas, que explicara en términos claros el significado de algunos conceptos básicos en el trabajo con bosques y comunidades. Es con mucho placer que presento los frutos de su labor.

El trabajo de M. Nilsson incluye breves discusiones sobre "Forestería comunitaria", "Participación", "Género", "El proceso de un proyecto", "Extensión" e "Investigación Participativa", "Aspectos Sociales", "Sostenibilidad". El documento busca estimular la reflexión y la discusión, pero no pretende ser la última palabra sobre esos temas. La obra explica de una manera sencilla como interpretar/ entender algunos de esos conceptos básicos relacionados con la actividad forestal. El producto es un texto de lectura agradable, condimentado con un muy buen sentido del humor. Las más de 30 ilustraciones que contiene la Guía también fueron elaboradas por la autora.

Creo que el documento "Conceptos básicos en el trabajo con bosques y comunidades" es un aporte valioso. Sin duda representa una referencia útil para entender mejor los conceptos tratados. Personalmente, creo que sería conveniente contar con más documentos de este tipo para lograr una mejor comunicación entre técnicos/ extensionistas y entre estos y las comunidades campesinas e indígenas.



Rubén Guevara M., Ph.D.
Director General

RECONOCIMIENTOS

Quisiera agradecer a Glenn Galloway, Teresa Oñoro, Carlos Brenes, Pedro Oñoro, Cecile Fassaert, José O. Rivera, Bastian Louman y María Eugenia Morales con quienes discutí diversos aspectos de este documento, por sus valiosos comentarios y sugerencias. A María Eugenia por su ayuda con la primera versión en español, a Teresa, porque hizo un trabajo que va más allá de la mera edición. A Glenn, porque me convenció para profundizar y extender el documento más allá de lo planeado, le agradezco su sincero interés y crítica paciente y constructiva. Aquí sólo mencioné a quienes estuvieron más directamente involucrados en la elaboración del texto. Pero el número de personas que contribuyeron de alguna manera a la realización de esta guía es mucho mayor. A todos, muchas gracias.

Margareta Nilsson
Turrialba junio 1999

CONCEPTOS BÁSICOS EN EL TRABAJO CON BOSQUES Y COMUNIDADES

Esta publicación es un esfuerzo que pretende contribuir a la buena comunicación entre las personas que se interesan en el bosque, que son muchas. Nadie puede contar con la posibilidad de ser el único que decida sobre él, porque tarde o temprano habrá otra gente que intervenga.



Hay un acuerdo general: todos queremos que haya bosque. Pero a partir de ahí, las opiniones difieren. Hay que despejar varios interrogantes: ¿dónde debe estar el bosque? ¿cómo se debe manejar? ¿con qué fines? ¿quiénes tienen derecho a aprovecharlo? ¿vale la pena el esfuerzo? Ahora bien, ¿sabemos lo suficiente para contestar estas preguntas?

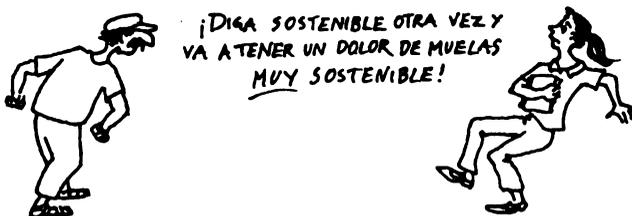
Actualmente, en Centroamérica, somos muchos los que tenemos la esperanza de alcanzar un aprovechamiento cuidadoso del bosque. También son muchos los que comparten la opinión de que la gente que vive cerca del bosque debe ser quien lo maneje y se beneficie de él, porque así estarán interesados en protegerlo y asegurar su permanencia a largo plazo. Esto no implica que la gente de la comunidad haga todo el manejo sola, sin ninguna capacitación o asistencia técnica. Pero la comunidad tendrá el papel protagónico, será el núcleo alrededor del cual se moverán los otros actores. Muchos sectores tienen intereses específicos en el manejo del bosque, por ejemplo:

- Los investigadores esperan que los conocimientos e ideas de la comunidad les ayuden a obtener mejores resultados en sus investigaciones.
 - Los ambientalistas pretenden proteger la biodiversidad.
 - Las agencias de desarrollo aspiran a que las condiciones sociales y económicas de las comunidades mejoren.
 - Los profesionales forestales esperan que haya menos incendios y que se mantenga la productividad del bosque.
 - Los madereros pretenden extraer madera que puedan vender a buenos precios.
 - Las industrias farmacéuticas esperan encontrar nuevas drogas.
 - Los turistas quieren vivir experiencias excitantes en la jungla, con indígenas de verdad.
- Etcétera, etcétera....



En la situación ideal, todos estos intereses se podrían satisfacer dentro del mismo bosque. En la realidad, por lo menos se deberían poder combinar algunos intereses. Pero en cualquier caso, los actores involucrados tienen que ponerse de acuerdo. Para quienes realmente aspiran a avanzar en el trabajo con los bosques, es evidente la importancia de que la colaboración funcione y de que puedan entenderse bien.

Para entenderse, primero hay que utilizar el mismo lenguaje, y eso no siempre es fácil. A veces dos personas puedan pensar que están de acuerdo porque utilizan la misma palabra, pero están pensando en cosas distintas. ○ al contrario, se sienten en desacuerdo porque se expresan diferente, aunque opinan lo mismo. ○ la colaboración se limita, sólo porque hay una palabra que no le gusta a alguien... Es fácil ser "alérgico" a palabras que se han vuelto demasiado populares y que se están utilizando en demasiados contextos. Son palabras de moda, con las cuales se expresan normalmente las opiniones de moda.



Veamos esta frase:

"La forestería comunitaria participativa con enfoque de género es la mejor opción para obtener un desarrollo forestal sostenible".

En las páginas siguientes se intenta aclarar algunos de estos términos, que a veces producen más confusión que comprensión, pues tienden a extenderse, modificarse y cambiar con el uso, hasta que pueden significar casi cualquier cosa. Sólo uno tiene una conexión directa con el bosque, pero todos son tan populares, que cuando se trabaja con cuestiones de manejo y desarrollo forestal es imposible ignorarlos.

Otro criterio utilizado para la selección de los términos fue su conexión con la gente y el papel de la gente en los proyectos forestales. Si se busca un hilo conductor en la guía, este sería el concepto de participación, que tiene su propio capítulo, pero se aplica en todos los otros.

Se pretende que estas interpretaciones puedan servir de punto de partida para simplificar acuerdos entre las personas que están "dentro de lo del bosque". Los conceptos tratados son:

1. forestería comunitaria
2. participación
3. género
4. el proceso de un proyecto: diagnóstico, planificación, monitoreo, sistematización y evaluación
5. extensión
6. investigación participativa
7. aspectos sociales
8. sostenibilidad

En algunos casos se utilizan ejemplos tomados de la actividad agrícola para ampliar o matizar la explicación, pero esto no significa que no haya aplicaciones dentro del campo forestal.

FORESTERÍA COMUNITARIA

Imagínese una comunidad. Cerca de la comunidad hay un bosque. Si la gente de la comunidad está manejando el bosque, a ese manejo podemos llamarlo "forestería comunitaria".

"Forestería" significa que hay un aprovechamiento y un manejo organizados y planificados. Al mismo tiempo que la gente busca sacar madera o leña, vela por el mantenimiento del bosque a largo plazo. Se puede "hacer forestería" con viveros, plantaciones, rehabilitación de tierras degradadas y siembra de árboles en las parcelas para reducir la presión sobre el bosque natural. También se puede referir a otro tipo de aprovechamiento, como caza y recolección de otros productos del bosque diferentes de la madera.

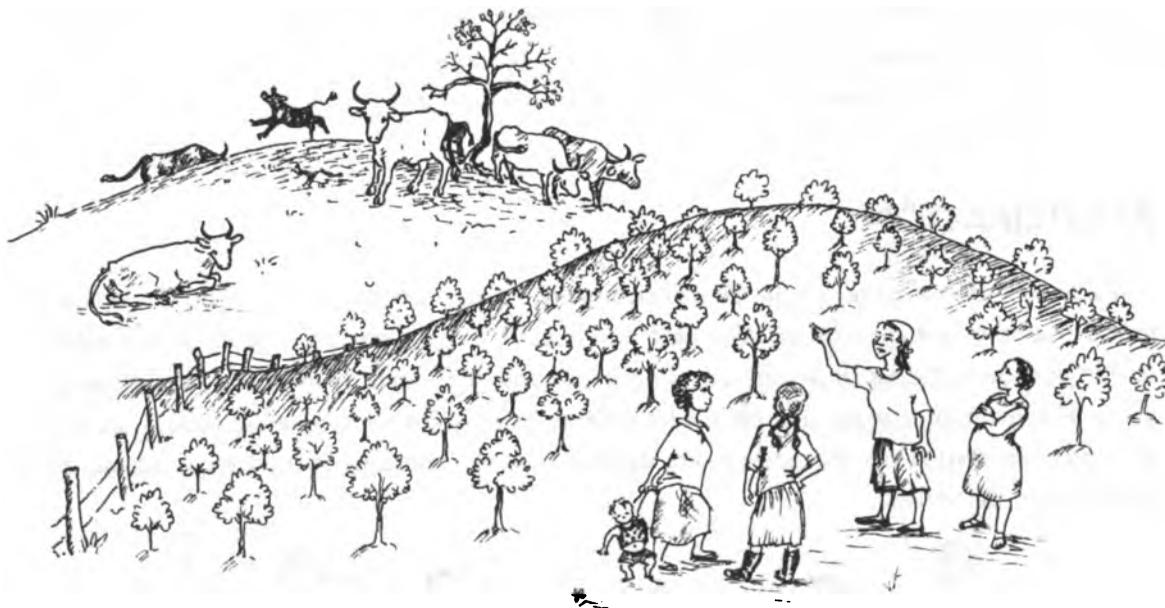
"Comunitaria" quiere decir que varias personas trabajan juntas por el bien común; se trata de un trabajo colectivo, donde también las decisiones se toman conjuntamente. Esto excluye los casos en que el bosque es manejado en forma privada por personas o empresas. Un uso más amplio de la palabra es el siguiente: si cada campesino aprovecha su rodal individualmente, pero luego se reúne con otros miembros de la comunidad para negociar precios y vender la madera juntos, también se puede hablar de "forestería comunitaria".

La expresión se usa en múltiples contextos, cuando se quiere destacar que los actores principales del manejo son los miembros de las comunidades locales y no grandes empresas forestales o el Estado.



El aspecto clave es la participación de la gente.

El concepto de forestería comunitaria se empezó a utilizar en los años 70, en proyectos de desarrollo implementados en África y Asia. En esos años, después de haber enfocado la actividad forestal hacia el desarrollo industrial, se comenzó a pensar en otra forma. Era evidente que los campesinos necesitaban árboles que generaran leña, alimentos y forraje y no solamente madera comercial. Fue entonces que las agencias de desarrollo iniciaron proyectos de plantaciones con diferentes fines en las comunidades. Se pensaba que esas plantaciones iban a ayudar a la gente, pero al principio no funcionaron muy bien. Entonces se entendió que había que involucrar a la gente de las comunidades en el manejo de los proyectos. Su participación implicaba un mayor compromiso y se expresaba, por ejemplo, en menos pastoreo de ganado en las plantaciones o menos incendios en el bosque. La conclusión es clara: la forestería comunitaria no es sostenible sin participación.



El objetivo principal de la forestería comunitaria es contribuir a mejorar las condiciones de vida de las comunidades rurales, en parte para mantener y desarrollar un recurso natural muy importante, en parte, para fortalecer las capacidades e iniciativas de la gente para ayudarse a sí misma. Actualmente, la forestería comunitaria también se ha convertido en un instrumento para proteger la biodiversidad. En resumen, es una actividad que puede combinar diferentes objetivos.

La respuesta a la pregunta ¿qué es forestería comunitaria? varía según quién la responda. Es verdad que siempre se trata de gente y de árboles, pero estos elementos se pueden ver desde diferentes puntos de vista:

- El sociólogo se interesa sobre todo en las relaciones humanas. Entonces, explica la forestería comunitaria como un sistema de relaciones entre los miembros de la comunidad, el bosque y todos los que tienen que ver con él.
- El agente de desarrollo ve en ella una estrategia para un ordenamiento forestal eficaz y un mejor nivel de vida para la gente.
- El idealista político ve un espacio para dar más poder a las comunidades.

Etcétera, etcétera...

Aunque las diferentes perspectivas pueden generar cierta confusión, también indican que la forestería comunitaria convoca y reúne muchos intereses.

Actualmente se utilizan varios términos diferentes para expresar distintos tipos de "forestería con gente": manejo local del bosque, forestería familiar, forestería campesina... entre otros. Todas estas expresiones (también forestería comunitaria) se pueden agrupar bajo los términos "forestería social" o "desarrollo forestal participativo". En este caso se escogió discutir la expresión forestería comunitaria por considerarla adecuada para dar una idea general de los conceptos que engloba y de los que se relacionan con ella.

PARTICIPACIÓN

Participar = tomar parte. Se puede participar mucho o muy poco y seguir siendo un participante. Lo que se quiere describir en cada caso con la palabra "participación" puede ser muy diferente. Un tipo de participación puede ser el de la persona que aporta su mano de obra en un proyecto. Por ejemplo: la mujer que elimina las malezas en el vivero participa en el trabajo, pero quizás no la han consultado acerca de cuáles especies cultivar; por lo tanto, no ha participado en la planificación del vivero.



Ahora bien, en contextos de desarrollo, esto es lo que más interesa: si la persona ha tomado parte en los procesos de decisión. Cada vez más, "participación" significa "participar con el pensamiento" y no tanto con el trabajo físico. Por participación se entiende participar con conocimientos, opiniones, ideas, sentimientos... fijar objetivos en común... tomar parte en las decisiones... responsabilidad compartida... En realidad, la participación se ha convertido en un indicador de la distribución del poder o el control sobre un proyecto o una actividad.

Hay diferentes niveles de participación. En el proyecto de una comunidad pueden participar la mayoría de los adultos o sólo algunos. Se puede tener amplia participación en el análisis de los problemas y las soluciones, pero dejar las decisiones sobre el diseño del proyecto a un grupo pequeño. O puede haber una participación importante de varios actores durante todo el proceso, desde las primeras ideas hasta la evaluación final. En cada caso, hay que ver cuál es el nivel más apropiado, considerando las condiciones locales y los objetivos del proyecto.

Para mucha gente el concepto de participación implica asociaciones muy positivas; entre otras personas predomina una actitud más escéptica. Probablemente, por principio, la mayoría está a favor de la participación; pero en la práctica se ha comprobado que ésta exige mucho esfuerzo y no siempre es fácil de alcanzar.

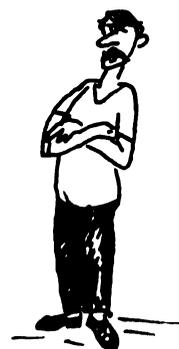
La idea de participación puede asociarse con:

justicia
calidad
consideración
actitud progresista
percepción humanista
actividad sostenible

o falsa justicia
palabrería
manipulación
pérdida de tiempo y dinero
poco profesional
irreal



- ¡BUENÍSSIMO!



TENGO DUDAS.

✓ **Objetivos de la participación**

Vamos a concentrarnos en la participación en el sentido de "participar con el pensamiento". En relación con la forestería comunitaria, el término "participativo" sirve para diferenciar entre los proyectos en los que todo se planifica y se maneja desde fuera y aquellos en donde la gente está más o menos involucrada en todo el proceso; a estos últimos podríamos llamarlos proyectos participativos.

La participación de los miembros de la comunidad en un proyecto tiene básicamente dos propósitos:

- Obtener mejores resultados a corto y a largo plazo.
- Alcanzar un mayor desarrollo humano y una mejor distribución del poder.

Obtener mejores resultados a corto y a largo plazo

Cuando los miembros de una comunidad participan en un proyecto, es más fácil que éste pueda orientarse según las necesidades realmente sentidas por ellos. Además, si se tienen en cuenta los conocimientos de más personas, se dispondrá de una base más amplia y sólida para la toma de decisiones. Seguramente la gente del lugar sabe cosas que el técnico no ha tenido oportunidad de aprender, como por ejemplo, el uso local de ciertas plantas silvestres o la forma de organizarse y tomar decisiones dentro de la comunidad. Por otro lado, el técnico cuenta con conocimientos y contactos que son útiles para los pobladores locales. Hay que aprovechar los conocimientos de todos los actores del proyecto.



La participación puede promover una mayor comprensión entre las partes involucradas, pues permite entender y respetar los valores y las costumbres de cada cultura. Por otra parte, los campesinos pueden apreciar las dificultades que implica manejar un programa de desarrollo y despejar las sospechas que pudieran tener en cuanto a los propósitos de los técnicos. En esta forma, estarán más de acuerdo en comprometerse y en aportar recursos para apoyar el proyecto.

El compromiso de los miembros de la comunidad es imprescindible para que los logros del proyecto perduren en el tiempo; por ejemplo, que valoren y sigan cuidando los árboles que se plantaron o que continúen manejando el bosque en forma planificada para asegurar un uso sostenible.

Es obvio que resulta más fácil sentirse responsable por las cosas que uno mismo ha elegido. Si alguien ha decidido que quiere un huerto con árboles frutales cerca de la casa, va a cuidar esos árboles muchos años después de que el dinero del proyecto se haya terminado y el asesor de horticultura se haya ido de la comunidad.

Alcanzar un mayor desarrollo humano y una mejor distribución del poder

En comunidades caracterizadas por una actitud pasiva o sumisa, otro objetivo de la participación es que los pobladores se conviertan en personas más críticas, creativas y activas, que determinen su propio desarrollo. Que la gente con poca autoestima comience a creer en su capacidad y tenga iniciativas propias. Para poder participar se necesitan habilidades, y si no se las tiene, hay que adquirirlas en el camino. Hay que desarrollar la capacidad de planificar, de escoger alternativas, de encontrar soluciones, de enseñar, de organizarse, de trabajar en grupo, etc.



Este objetivo siempre podría apuntar, en última instancia, a obtener bosques mejor manejados y niveles de productividad aceptables. Pero tomar parte en las decisiones también es un fin en sí mismo. Esto es ejercer la democracia: que la persona tenga derecho a participar en las decisiones que tienen que ver con ella. Y si no sabe o no entiende el asunto, que se le explique, que se le proporcione la información que necesita para poder participar en la decisión.

Con el tiempo, el proyecto participativo se puede convertir en una actividad totalmente manejada por la comunidad: la gente determina y ejecuta su propia agenda, sin mayor intervención de facilitadores o promotores de fuera. Hay un término para esto: autogestión. En este caso, el técnico puede tener el papel de un consultor que la comunidad solicita para tareas específicas.

Los participantes

En forestería comunitaria, la participación puede implicar que las actividades sean manejadas conjuntamente por los miembros de la comunidad y una ONG que los apoya. Pero dado que siempre hay muchos sectores interesados en el uso del bosque, podría ser recomendable contar con una participación más amplia; por ejemplo, podrían participar también el Estado, una empresa maderera, una escuela forestal y una organización ambiental.

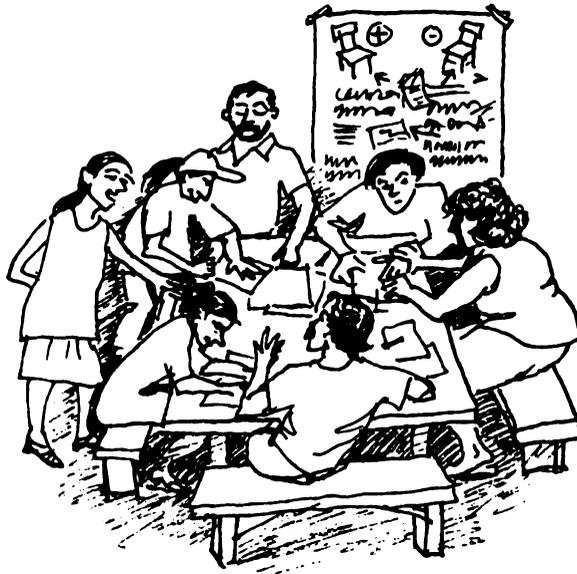
Si se atiende al objetivo de desarrollo humano, fortalecer la capacidad de la comunidad, sus miembros deben ser los más involucrados, los que más tengan que decir. Sin embargo, no es tan fácil participar de una manera constructiva; la participación requiere varias habilidades:

- analizar y verificar información
- definir objetivos
- proyectar esfuerzos
- compartir tareas y responsabilidades
- hablar en público
- aceptar diferencias de opinión
- tomar decisiones en grupo
- criticar constructivamente
- mantener vías de comunicación horizontales y verticales
- aprender y enseñar mutuamente
- llevar cuentas y usar inteligentemente el dinero
- evitar el favoritismo, el nepotismo, el chismorreo, la manipulación y el liderazgo autocrático
- honestidad, respeto y confianza entre la gente
- preocupación por el bien ajeno

(modificado de Bunch 1982)

Siempre hay personas con más habilidad para ciertas tareas; no es que todos tengan que saber cómo llevar las cuentas para poder participar. Pero hay ciertas habilidades que todos deben tener o desarrollar para alcanzar una buena participación: analizar información, hablar en público, respetar diferencias de opinión, tomar decisiones en grupo... Mucho de esto se aprende gradualmente durante el proceso, pero también se debe invertir recursos en capacitación. Y esto es válido para todos los participantes, tanto para los técnicos como para la gente de la comunidad. Todos necesitan capacitarse periódicamente.

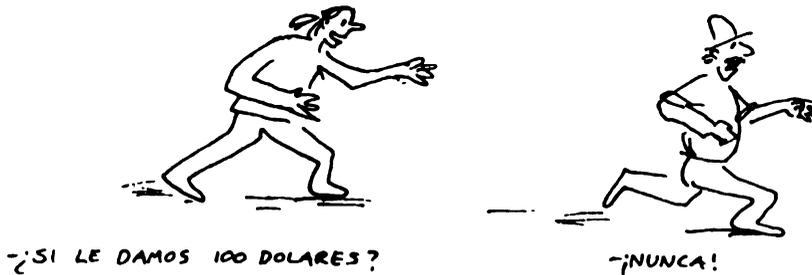
Además de estas habilidades generales, cada actividad exige conocimientos específicos. Por ejemplo, para hacer planes de manejo de bosques, hay que saber sobre bosques y sobre manejo. Para tomar decisiones respecto al uso del bosque, es importante saber qué opciones hay y qué implica cada una de ellas. Muchas comunidades no tienen una tradición de manejo forestal y es muy importante proporcionarles el conocimiento técnico y económico necesario para que puedan decidir mejor; o sea, darles la oportunidad de que se capaciten sobre el asunto antes de tomar las decisiones.



El "enfoque de género" en la participación implica poner en claro cuáles responsabilidades, conocimientos y opiniones tienen las mujeres y cuáles los hombres. Tradicionalmente, las mujeres han tenido más dificultades para hacerse valer fuera de la casa en las decisiones comunales. Puede ser útil contar con aportes especiales, como sub-proyectos o capacitaciones, que faciliten su participación. Esto es válido también para otros grupos, como los ancianos o los más pobres de la comunidad. Decimos que "puede ser", porque no siempre es la mejor opción (ver género).

Lograr la participación

Si se pretende obtener calidad, la participación no puede forzarse. Rara vez alcanza con reunir a todos los afectados en una gran asamblea para saber lo que piensan. Puede ocurrir que nadie piense nada o que allí expresen opiniones muy distintas de las que tienen en su casa o fuera de la reunión. También es un poco iluso aspirar a que toda la comunidad participe. La experiencia indica que la participación efectiva se da mejor en grupos pequeños o medianos.



La motivación

No se debe dar por sentado que las personas desean compartir sus ideas y conocimientos en cualquier circunstancia. Para participar, para involucrarse, necesitan razones fuertes; necesitan creer que es algo beneficioso para ellas. Alguien que ya está muy ocupado, tiene que pensar que se trata de un asunto realmente importante para involucrarse en él.

Cualquiera que esté pensando en un nuevo proyecto, si quiere contar con el apoyo de mucha gente, debe tener en cuenta las prioridades vigentes. Y hay que considerar que los intereses difieren entre los diferentes grupos de la comunidad. A menudo los hombres y las mujeres no tienen las mismas prioridades; por ejemplo, puede ser que los hombres estén más interesados en obtener madera para la construcción y para la venta y que las mujeres piensen más en leña y en frutas para la comida.

Otras condiciones importantes para la motivación:

- Que el proyecto parezca realista. Los participantes deben sentir que las metas están dentro de lo posible y que las actividades no resultarán demasiado onerosas o difíciles de ejecutar.
- Tener confianza en los facilitadores o promotores del proyecto. Los pobladores deben estar seguros de que los facilitadores están buscando el bien para ellos o la comunidad y no oportunidades para engañarlos o manipularlos. Además, deben confiar en que tienen los conocimientos o capacidades suficientes para poder ayudarlos.

- Sentirse bien participando. Trabajar con buenos compañeros y compañeras, sentirse respetado, tener la libertad de usar sus propias ideas y recibir reconocimiento por sus esfuerzos, poder conocer más sobre los asuntos que les interesan y seguir encontrando soluciones... todo esto lleva a los participantes a comprometerse más.

Pero durante la marcha del proyecto, lo que más motiva y entusiasma es que haya éxito, que se puedan ver resultados tanto a corto como a largo plazo. Que no se hable durante años del aserradero y la venta de tablas, sin que los participantes vean algo en concreto. Es importante que ellos perciban que sus esfuerzos tienen sentido y que la participación vale la pena (desde luego, hay que evitar fomentar expectativas que luego no puedan satisfacerse).



Saber hacerlo

No es suficiente con despertar el entusiasmo, también hay que saber cómo trabajar: ¿cómo construir la participación? ¿cómo apoyar el proceso? Según el tipo de proyecto y los objetivos e intenciones de quienes promueven la participación, alcanzar resultados satisfactorios puede ser más o menos complicado.

Para un investigador que está trabajando con plagas de maíz, tal vez no sea tan difícil entusiasmar a los campesinos para que participen con ideas e información. Comparten los mismos intereses (mejorar las cosechas de maíz), el problema principal está bien definido y el grupo de agricultores puede ser bastante homogéneo. El nivel de participación se puede limitar a un intercambio de información.

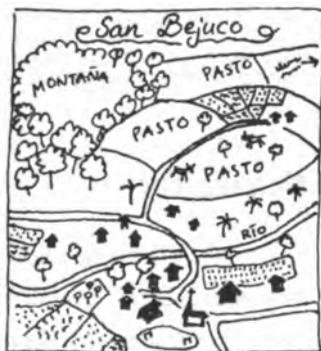
Pero hay casos en los cuales el proceso de participación puede ser mucho más complicado. Tomemos como ejemplo el proyecto forestal de la comunidad Mocerón, en la Mosquitia, Honduras. La gente de Mocerón y de otras comunidades cercanas tiene un contrato de usufructo que le permite aprovechar el bosque a través de un manejo planificado y controlado. El proyecto busca desarrollar el manejo del bosque y la comercialización de la madera de modo de ofrecer ingresos a la comunidad y a la vez lograr una conservación del bosque a largo plazo. Este proceso involucra a varios actores. Hay una ONG para el desarrollo de la Mosquitia, que fue la que inició el proyecto; trabaja en colaboración con la asociación local de comunidades del área. Los donantes principales son dos organizaciones para la conservación de la naturaleza, una internacional y otra nacional. El servicio forestal nacional juega un papel importante, pues contribuye con apoyo profesional y logístico. Además, el CATIE apoya con talleres y otros servicios de capacitación. Y, lo más importante, están las comunidades y toda la gente que da sentido al proyecto, que existe para ellos. La complejidad de las actividades y el gran número de actores involucrados implica una cantidad de decisiones a niveles muy diferentes. Se entiende que, en comparación con el ejemplo anterior, en este caso la participación exige un esfuerzo muy grande de comunicación, organización y aprendizaje. Será un proceso largo, que no se completará con unas cuantas reuniones.

Para facilitar la participación, se han elaborado "métodos o metodologías participativos/as" que podrían describirse como formas de organizar el trabajo: cómo hacer la mapeación de los conocimientos, ideas y opiniones de los participantes, cómo tomar las decisiones en común. En síntesis, cómo lograr la participación de una manera estructurada y eficaz. Estos son algunos de los métodos usados en América Latina:

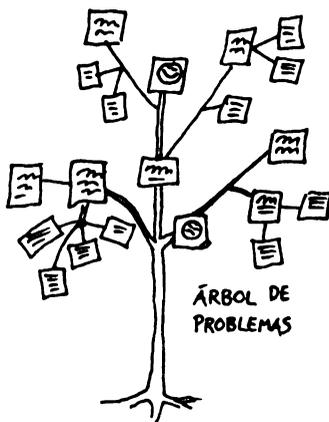
ERP: Evaluación Rural Participativa
IESA: Investigación y Extensión en Sistemas Agrícolas
IPA: Investigación Participativa Agrícola
DRP: Diagnóstico Rural Participativo
DRR: Diagnóstico Rural Rápido
IAP: Investigación Acción Participativa
TD: Teatro para el Desarrollo
PAC: Planeamiento Andino Comunitario

El "RAAKS" (Evaluación Rápida de Sistemas de Conocimiento Agrícola) y el "IFRI" (Investigación sobre Recursos e Instituciones Forestales) son dos nuevas metodologías para analizar la interacción entre la gente y los recursos naturales; su objetivo principal no es fortalecer la participación, sino analizarla.

Cualquiera de estos métodos, por ejemplo, un diagnóstico de tipo participativo, utiliza una variedad de "herramientas" metodológicas. Estas son técnicas construidas para formular preguntas en forma adecuada y estimular la creatividad y la expresión de los participantes. Por ejemplo, en algunos casos, la manera más eficiente de expresar una gama de prioridades puede ser usando piedras en diferentes pilas (ver abajo la matriz de preferencias).



MAPA DE LA COMUNIDAD



Especies de árboles

	A	B	C	D	E
LEÑA	o	o	ooo	o	oo
FORRAJE	oo		oo	o	ooo
CONSTRUCCIÓN		ooo		oo	o
SOMBRA	oo	o	ooo	o	ooo

MATRIZ DE PREFERENCIAS

Estas herramientas pueden ser muy útiles. Pero queremos reiterar que lo más importante es el interés y la actitud de los participantes. Que éstos se sientan motivados para buscar la mejor forma de participar y que mantengan el entusiasmo durante el desarrollo del proyecto.

Críticas sobre la participación

Pedir la opinión de muchos no hace el trabajo más fácil ni da la solución universal para los problemas; a veces ni siquiera es apropiado.

Hay dos tipos de críticas sobre la participación:

- reparos sobre la participación en sí
- dudas sobre la posibilidad de una verdadera participación

Reparos sobre la participación en sí

A veces la participación incomoda a la gente. Tienen que sacrificar tiempo destinado a otras cosas; cuanto más gente participe, más tiempo y dinero costará. Habrá una cantidad de discusiones; surgirán conflictos que tal vez no hubieran aparecido si no se hubiese puesto a las personas a opinar; habrá luchas por el poder.

Hay que tener presente que un proceso participativo muy largo quita tiempo al trabajo "real"; se pueden hacer planes y más planes sin ver ningún resultado.

Una situación en la que puede que no haya razones para promover la participación es cuando no hay gente que resulte directamente afectada por ella, por ejemplo, en algunas investigaciones. Así, en una investigación sobre síntesis de proteínas en ciertos líquenes no se buscan acuerdos. Cuando las premisas son fijas o no hay espacio para alternativas, las discusiones no tienen sentido.

Siempre hay que tener muy claro el objetivo de la participación: ¿quiénes deben participar y cuánto? ¿para qué? ¿con qué recursos se cuenta?

Dudas sobre la posibilidad de una verdadera participación

Esta crítica se dirige a la calidad de la participación. Puede ser que hagan falta ciertas habilidades o un buen facilitador, o que no se sepa cómo realizarla. Puede ser que el proyecto comience bien, con un diagnóstico muy participativo, pero que después no se usen los resultados del diagnóstico en la planificación o no se involucre a la gente en el análisis, el desarrollo de alternativas o en las decisiones. O sea, que la participación se "olvida" completamente en las otras fases del proyecto. ¿Qué valor tiene entonces el diagnóstico?

También se critica al extensionista forestal que viene a la comunidad y procura recibir las respuestas que le convienen, o que las interpreta o las consigna como mejor le parece. Puede ser que no tenga información acerca de cómo ejecutar la participación en forma adecuada, pero también puede ser que cambie o manipule las respuestas deliberadamente.

Existe la idea de que la participación es sólo una nueva manera de manipular a la gente; que se le hace creer que se respetan sus deseos y opiniones, cuando en realidad no es así.

Imaginemos el caso de la comunidad de San Bejuco, un ejemplo muy exitoso de forestería comunitaria... Todo el mundo ha tomado parte en las decisiones, se ha llegado a un acuerdo acerca de la forma de manejar el bosque y la distribución de tareas y responsabilidades, todos reciben su porcentaje de las ganancias producidas por el vivero y el aserradero. Sin embargo, ni siquiera en este caso podemos estar totalmente seguros de que las personas han participado con sus propias y verdaderas opiniones. Todas forman parte de un sistema social, con sus tradiciones y reglas, con sus tabúes, mitos y prejuicios. No podemos saber si han podido pensar en forma abierta, si se han sentido real y completamente libres para opinar, para cuestionar, para proponer cosas nuevas. ¿Habrá habido verdadera participación o no?

Para algunos sólo puede haber una verdadera participación entre individuos totalmente libres tanto en sus acciones como en su espíritu; libres de prejuicios y abiertos a lo que no conocen, capaces de compartir y de proponer y escuchar sin miedo. Esto lleva la discusión a un nivel bastante filosófico. Se podría preguntar si, bien mirado, existe participación con ese sentido en algún lugar del mundo. Entonces, ¿cuándo utilizar la palabra? ¿O es que más bien expresa un ideal, una esperanza... y una utopía?

Lo mejor es cerrar este capítulo afirmando que aquel que dice "participación", cuando lo dice, debe especificar muy bien qué quiere decir con esto...



1. Recibir beneficios
2. Hacer trabajos
3. Responder a encuestas
4. Consultado, pero sin incidencia en las decisiones
5. Participar en formulación, implementación, y evaluación del proyecto
6. Autogestión - tomar iniciativas sin ayuda externa
7. Participación "total"...?

GÉNERO

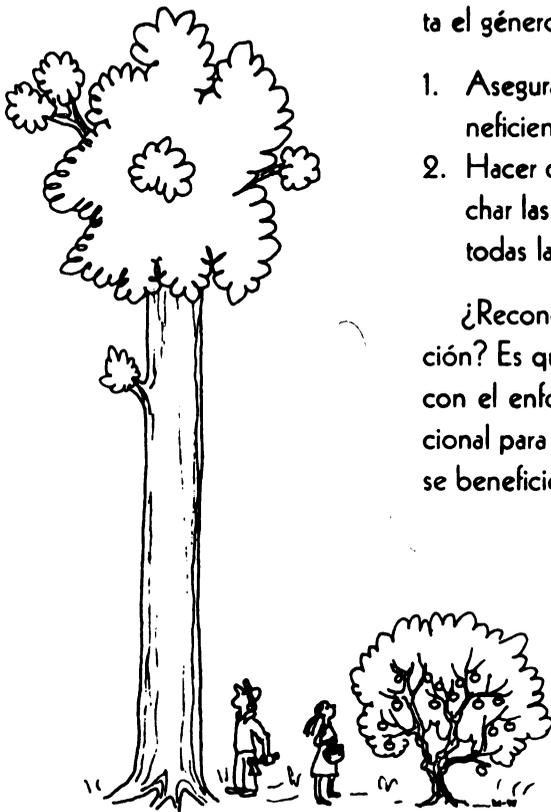
Según el diccionario de sinónimos, la palabra género se puede reemplazar por "especie, tipo, orden, clase o variedad". Pero en contextos de desarrollo rural, cuando se dice "género" se entiende que se trata de lo femenino y lo masculino. El término alude a los diferentes valores, actividades, responsabilidades y comportamientos que tienen los seres humanos, dependiendo de si son hombres o mujeres; en suma, a los diferentes papeles que la sociedad le asigna a los sexos.

Es obvio que estos papeles son muy distintos. La distribución de tareas y responsabilidades, así como el acceso a los recursos y el control de los mismos suelen ser muy diferentes entre hombres y mujeres. Esto implica que los conocimientos y las preocupaciones también son diferentes. "

Dos de las principales razones para tener en cuenta el género en un proyecto de desarrollo rural son:

1. Asegurar que ambos, mujeres y hombres, se beneficien del proyecto.
2. Hacer que el proyecto sea más exitoso al aprovechar las experiencias y los recursos específicos de todas las personas relacionadas con él.

¿Reconocen algo de los objetivos de la participación? Es que se trata precisamente de eso. Sólo que con el enfoque de género se hace un esfuerzo adicional para lograr que hombres y mujeres participen y se beneficien en forma equitativa.



"Estaría bien lo del género", murmura alguien, "si no fuese una máscara del feminismo militante." Tal vez se confunde una cosa con otra. Es cierto que hay grupos de mujeres que llevan una estrategia política bastante agresiva. Y es entendible que puedan despertar una fuerte reacción entre la

gente que se siente aludida o simplemente entre quienes no comparten este tipo de planteo. También es entendible que canse escuchar que las mujeres son siempre las víctimas inocentes de la opresión deliberada de hombres crueles. Pero cuando se utiliza el enfoque de género, la intención no es acusar o buscar el conflicto; al contrario, lo que se pretende es evitar la parcialidad o el ver las cosas de un solo lado. Hagamos un poco de historia:

Género es un término relativamente nuevo en el contexto de las actividades de desarrollo. Antes se hacía énfasis en "las mujeres" como grupo meta, posiblemente como reacción al hecho de que muchas veces no se las tomaba en cuenta en los proyectos de desarrollo. Se suponía que si un proyecto era beneficioso para los hombres, sería beneficioso para toda la familia. Pero con frecuencia no era así. Por ejemplo: si los hombres dejan la agricultura para poder trabajar en el bosque y vender madera, esto puede implicar más trabajo para la mujer, que debe atender los cultivos y tiene menos tiempo para cuidar los niños, cocinar y limpiar; también puede significar que el hombre, al disponer de más dinero, tome más cerveza y le pegue... Por eso, alrededor de los años setenta, se empezaron a formular muchos proyectos orientados especialmente hacia la mujer. En las agencias de desarrollo y en los ministerios de los países se instalaron oficinas y centros para atender "el asunto" de las mujeres.

Pero este enfoque también tenía sus problemas. A menudo los proyectos "para mujeres" consistían en actividades aisladas, separadas del contexto social. A veces las mujeres eran más que todo una fuerza de trabajo. Por ejemplo, cuando se las utilizaba como mano de obra gratuita en los viveros, pero sin haber pensado en qué beneficios obtendrían de los árboles cuando crecieran. Además, al considerar a las mujeres como un solo grupo meta, no siempre se reconocían las diferencias entre ellas. Así, entre mujeres ricas y pobres puede haber el mismo grado de diferencias en cuanto a prioridades que entre mujeres y hombres. A menudo sólo las mujeres con más educación y en mejor situación económica tienen tiempo para ir a reuniones y organizarse o capacitarse.

○ sea que otra vez se había olvidado considerar cómo se relacionan entre sí hombres y mujeres, cómo es la dependencia recíproca, cómo lo que hace el uno afecta al otro. La lección fue que para obtener buenos resultados, hay que considerar toda la realidad social: hombres, mujeres, niños, ancianos, ricos y pobres... Por eso se comenzó con el análisis de género, que intenta esclarecer en forma objetiva lo que realmente hacen y piensan todos, mujeres y hombres, y cómo se inter-relacionan.

Por lo tanto, el enfoque de género...

...no significa que se quiera convertir a los hombres en mujeres o viceversa.

... tampoco significa que se piensa que los hombres siempre oprimen a las mujeres y que ahora se quiera invertir esta situación.

Utilizar el enfoque de género significa que se busca la equidad, que se pretende facilitar la participación de hombres y mujeres por igual, en la forma que se cree es la más justa. Pero, como ya se ha señalado, una buena participación no se logra de inmediato; es algo que se aprende. Hay que buscar nuevas formas de trabajar en ello. El asunto puede ser delicado, porque hay muchos sentimientos involucrados.



Un pequeño ejemplo del beneficio mutuo que pueden obtener hombres y mujeres cuando colaboran en proyectos forestales es el de la comunidad de Villa Mills, ubicada en la parte alta de la cordillera de Talamanca, en Costa Rica:

El carbón de Villa Mills

En esta comunidad, los hombres, productores de carbón, estaban descontentos con los rendimientos de la venta del producto. Las mujeres, amas de casa, estaban buscando empleo. Entonces, se creó una asociación para mejorar la comercialización del carbón y las mujeres se capacitaron en organización y gestión de empresas. Comenzaron a empacar el carbón en bolsas atractivas de 2,5 kg, en lugar de los sacos de 30 kg que se habían usado hasta ese momento. En esta forma, se obtuvieron mejores ganancias de la venta. Después de dos años, nueve personas tenían empleo fijo en la asociación: un hombre con el transporte y ocho mujeres con el empaque y el mercadeo del carbón. Además del incremento en los ingresos de las familias, la actividad generó otros beneficios importantes: se desarrollaron nuevas habilidades y aumentó la confianza y la autoestima de los involucrados, que se sintieron capaces de iniciar otros proyectos productivos. También la relación de la pareja que comenzó a trabajar junta en este proyecto mejoró mucho.

EL PROCESO DE UN PROYECTO: CINCO CONCEPTOS IMPORTANTES

La implementación de un proyecto implica varias fases importantes: diagnóstico, planificación, ejecución, monitoreo, sistematización y evaluación. Estas fases o pasos no son totalmente independientes, sino que se integran entre sí; aunque cada uno tiene su función específica, apoya a los otros en el desarrollo del proyecto. Sobre la ejecución no hay mayores dudas, pero los otros conceptos se analizarán a continuación.

El diagnóstico

El diagnóstico es la base para diseñar y planificar todo el proyecto. Durante esta fase se recoge la información a partir de la cual se hará la planificación. Por ejemplo, si se va a trabajar con una comunidad, durante el diagnóstico se investigan sus características y condiciones específicas: ¿cuáles son las necesidades más urgentes? ¿cuáles son los problemas críticos y qué posibilidades hay de resolverlos? ¿con qué recursos se cuenta? ¿cuáles son los puntos fuertes y las debilidades de la comunidad? ¿cómo se ha organizado la gente? ¿cuáles son sus valores, motivaciones, costumbres?

Esta etapa se puede comparar con un diagnóstico médico, en el que se investiga la salud del paciente, se trata de identificar la enfermedad y sus causas y de determinar cuál sería el tratamiento adecuado. El médico puede ser una persona muy autoritaria que no hace mayor caso de las inquietudes del paciente. Pero también puede ser alguien que se interesa mucho en lo que éste le cuenta acerca de cómo se siente, qué ha pasado, y que discute con el enfermo las posibles alternativas de tratamiento; en este caso, el diagnóstico sería mucho más participativo.



En un diagnóstico participativo, son los mismos habitantes de la localidad quienes proporcionan la información sobre su comunidad, analizan los problemas y proponen las soluciones posibles. La tarea del técnico consiste en facilitar y estructurar el trabajo. Actualmente se dispone de una amplia variedad de métodos participativos que facilitan el diagnóstico. Estos métodos utilizan diferentes herramientas que ayudan a encontrar los datos relevantes, estructurar las discusiones y formular las conclusiones. Por ejemplo, pueden usarse diferentes tipos de mapas, dibujos o diagramas que presenten los datos en forma ágil y comprensible.

Si se cuenta con algún tipo de documento o información sobre la comunidad puede ser un buen aporte, ya se trate de diferentes tipos de estadísticas, estudios anteriores o conclusiones de otros proyectos. Es posible que ya se haya hecho algún diagnóstico de la comunidad y en este caso sólo hay que complementarlo. Cabe enfatizar que es importante valorar el tiempo de los comuneros y no preguntar más que lo necesario o acerca de cosas sobre las cuales ya han hablado. Por otra parte, siempre se debe revisar la información disponible.

Vale la pena invertir tiempo y esfuerzo en el trabajo del diagnóstico, porque es la base para la planificación del proyecto. Esta fase determina si realmente se va a trabajar con los aspectos más relevantes y a partir de premisas reales. Puede que no sea suficiente con un diagnóstico o que éste deba complementarse más adelante. Hay condiciones de fuera de la comunidad que pueden ser muy importantes, como las condiciones del mercado de la madera, y deben incluirse en el diagnóstico. Durante la planificación pueden surgir nuevas preguntas o la situación puede cambiar; en estos casos, se modifica el diagnóstico inicial. Conforme cambia la realidad, se debe actualizar el diagnóstico y, en consecuencia, adaptar la planificación del proyecto a esos cambios. En el momento en que se escribe esta Guía, Centroamérica está haciendo inmensos esfuerzos para recuperarse de los efectos del huracán Mitch. Este es un ejemplo evidente de algo que de repente cambió las premisas y, con ellas, la planificación de la mayoría de los proyectos en la zona.

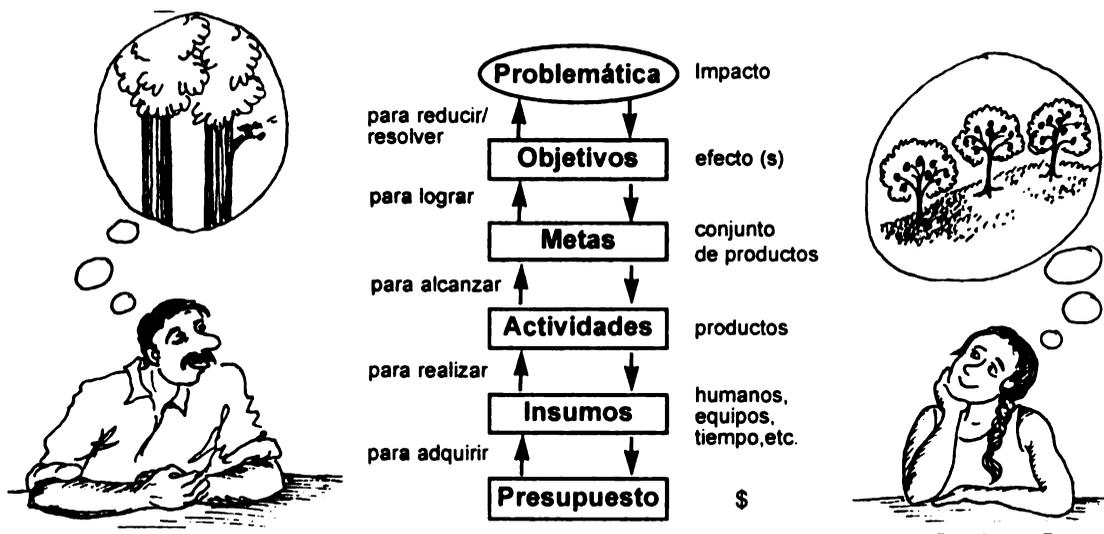
Otra función importante del diagnóstico es que sirve de referencia cuando se quiere dar seguimiento (monitorear) al proyecto y/o evaluar su desarrollo. En cualquier momento se pueden comparar las condiciones actuales con las que se describen en el diagnóstico inicial. Por esto se debe asegurar que el diagnóstico contenga información que permita hacer comparaciones.

La planificación

La planificación es un proceso que se realiza en diferentes momentos durante la vida de un proyecto. Es una instancia crítica para tomar decisiones sobre la dirección que se pretende dar al proyecto y para definir las estrategias y procedimientos que se seguirán para realizar las actividades específicas.

Cuando un proyecto es el resultado de un buen proceso de planificación, hay una relación directa entre la problemática que se desea resolver, los objetivos, las metas, las actividades, los insumos y el presupuesto. Cuando la planificación es participativa, la comunidad participa en el diagnóstico de su problemática, lo que facilita la identificación de objetivos relevantes y motivadores. Si se trabaja en forestería comunitaria, es conveniente involucrar a la comunidad en la planificación a todos los niveles, es decir, en el diagnóstico de la problemática, la definición de los objetivos generales e inmediatos, la fijación de metas, la proyección de las actividades y el aporte del esfuerzo y los recursos requeridos para realizar esas actividades.

En un proyecto de desarrollo puede ser tentador buscar soluciones rápidas mediante ayuda externa, pero primero se debe utilizar y fortalecer la capacidad local para manejar el proyecto y considerar los recursos y conocimientos de que dispone la comunidad. Entre los recursos locales que



se deben valorar figura la creatividad de la gente y su capacidad de encontrar soluciones para su propio desarrollo.

Como se indicó anteriormente, la planificación participativa implica que todas las partes involucradas en un proyecto participen en su conceptualización, en la elaboración de los planes y en la toma de decisiones. En la planificación de un proyecto de forestería comunitaria deben participar todos los miembros de la comunidad. Cuando ellos no cuentan con la experiencia o las habilidades requeridas para planificar y/o implementar el proyecto, se debe dedicar suficiente tiempo a la capacitación. Hay que ofrecer una capacitación básica sobre el proceso de planificación y sobre las actividades que se podrían ejecutar en el futuro, por ejemplo, manejo del bosque. No se tra-

ta de que los participantes tengan que convertirse en técnicos forestales, pero sí que conozcan lo suficiente para poder opinar y para evaluar diferentes alternativas de manejo.

Hay planes a diferentes niveles. Muchas instituciones y organizaciones disponen de un plan estratégico con una visión a largo plazo. Los proyectos deberían encajar dentro de los objetivos de los planes estratégicos sectoriales. Por otro lado, en la implementación de un proyecto, se desarrollan planes operativos que determinan cuándo y cómo realizar las diferentes actividades. En los planes operativos es importante proyectar las estrategias que se seguirán para que las actividades resulten exitosas. Por último, cada actividad exige una programación puntual y muy detallada, que puede incluir, por ejemplo, la compra de nuevas cadenas de motosierra para realizar la capacitación en tala dirigida. Como se puede apreciar, el proceso de planificación es continuo: va desde la primera idea hasta la última evaluación. En la vida real, es imposible anticipar todos los factores que influyen en la implementación de un proyecto. Por lo tanto, conviene incluir en los planes espacios para incidentes imprevistos, para que estos no afecten u obstaculicen la marcha de todo el proyecto.

En resumen, la planificación establece cuáles son y cómo se espera alcanzar los objetivos del proyecto. Parte de una cierta percepción de la realidad, pero la realidad cambia y puede ser que en un momento dado, la idea original resulte menos apta. En otros casos, puede ser que, por diferentes razones, no se alcancen los resultados esperados. Por supuesto, es imposible prever todos los factores que influyen en un proyecto (variaciones climáticas, cambios en la legislación o en el mercado, innovaciones tecnológicas, etc.). Por estas razones, se deben elaborar planes que permitan cierta modificación de las acciones, aunque teniendo siempre presente los objetivos originales que se pretende alcanzar.

El monitoreo

El monitoreo o seguimiento es un ejercicio que permite apreciar cómo se desarrolla el proyecto. No es una evaluación, porque no se juzga lo que se ha hecho; sólo se miden los cambios y luego se registran o documentan. Una característica del monitoreo es que, después de cierto tiempo, se repiten las mediciones en el mismo sitio para poder comparar esos cambios con la situación anterior.

Una forma sencilla de monitoreo consiste en volver cada año a una plantación, para ver cuántos árboles han sobrevivido o cuánto han crecido. En el bosque se pueden marcar parcelas permanentes donde medir el impacto de cierto tratamiento, por ejemplo, un raleo. Otro caso sería entrevistar periódicamente a un grupo de mujeres, por ejemplo cada tres meses; se les puede preguntar qué opinan de la marcha del proyecto o en qué decisiones han participado. Ellas mismas pueden participar en la planificación y ejecución del monitoreo.

El monitoreo debe proporcionar información objetiva sobre lo que está pasando, ya se trate de los resultados del proyecto, de su impacto sobre el medio ambiente o de la forma en que se ejecuta un trabajo. Para formular las conclusiones del monitoreo hay que analizar sus resultados (ver "sistematización"). Este ejercicio permite detectar a tiempo si algo anda mal e intentar resolverlo.

Durante la planificación se debe decidir qué aspectos se van a monitorear y cuándo y cómo hacer el monitoreo.



(Dap= Diámetro a la altura de pecho; variable de medición frecuente en el manejo de bosques)

Indicadores

A veces es muy difícil medir exactamente lo que interesa, por ejemplo, el bienestar de la gente. Normalmente uno de los objetivos de un proyecto de forestería comunitaria es mejorar el bienestar de la gente. Pero, ¿cómo se puede medir el impacto del proyecto sobre esto? ¿Preguntando a los participantes cómo están? Seguramente habría una gran variedad de interpretaciones para esta pregunta y las respuestas serían muy difíciles a comparar. Entonces, hay que buscar algo más concreto que de alguna forma pueda indicar el nivel de bienestar y cómo éste se relaciona con el manejo forestal.

Por ejemplo, obtener buenos beneficios puede significar bienestar. Entonces, un indicador adecuado sería el monto de los ingresos de la comunidad por las actividades forestales. Este indicador puede complementarse con información sobre el uso de esos ingresos: si se invierten fondos en mejoras en las viviendas o en instalaciones para el bien común de la comunidad. Otro indicador del bienestar puede ser la salud de los obreros forestales y sus familias o la manera de resolver los conflictos dentro del proyecto o la forma de que se ha organizado la comunidad.

La sistematización

La sistematización implica recoger las experiencias del proyecto y ordenarlas u organizarlas con el fin de que puedan analizarse posteriormente para ver qué se puede aprender de ellas. ¿Qué ha pasado? ¿Por qué? ¿Cuáles son las consecuencias? ¿Qué nos enseña esto?

El objetivo de la sistematización es justamente el aprendizaje; que los conocimientos y evidencias que ofrezcan las experiencias cosechadas sean útiles no sólo para la gente involucrada en el proyecto, sino para todos los que puedan tener interés en el asunto, ahora o en el futuro. A menudo los proyectos fallan en este aspecto: rescatar las experiencias para compartirlas con otros, cuando justamente las experiencias pueden ser el producto más valioso de los proyectos.



Este ejercicio también puede hacerse en forma participativa, para reconocer y valorar la experiencia de todos. Por otra parte, en esa forma el proceso puede representar un aprendizaje más profundo para más gente; el sólo hecho de recopilar y ordenar la historia del proyecto implica un aprendizaje valioso. Hay diferentes técnicas y ejercicios que facilitan la sistematización participativa.

Aunque la sistematización puede resultar en conclusiones como: "esto fue muy bueno", "eso fue un desastre", "aquello no resultó", hay que tener presente que el objetivo principal de este ejercicio no es evaluar, sino recopilar lo esencial de las experiencias disponibles e identificar las lecciones que implican.

La sistematización se puede iniciar bastante temprano, a fin de incorporar nuevos elementos sobre la marcha del proyecto. Por ejemplo, una experiencia interesante en cuanto al uso de motosierra con marco, se puede sistematizar e incorporar en las futuras actividades de capacitación dentro del mismo proyecto.

La evaluación

En esta fase se trata de determinar en qué grado se han cumplido las metas planteadas al inicio del proyecto. Para eso se analizan los datos obtenidos con el monitoreo y las conclusiones de la sistematización y se compara lo que se intentaba hacer con lo que realmente se hizo. ¿Se cumplieron los objetivos? ¿Hubo un aprendizaje significativo? ¿Se logró aprovechar tanta madera como indicaba el plan de manejo? ¿Se vendió toda la producción? ¿Los rendimientos significaron un beneficio para la comunidad? ¿Cuánto se beneficiaron los hombres y cuánto las mujeres? ¿Se obtuvo una regeneración aceptable de las especies aprovechadas? ¿Existe motivación para continuar con el trabajo?

Los resultados concretos y visibles, como las cosas que se pueden contar, son fáciles de evaluar. Pero los resultados invisibles o intangibles, como motivación, aprendizaje, obstáculos encontrados en el trabajo, etc., son igualmente importantes y también deben evaluarse, aunque resulte más difícil hacerlo.

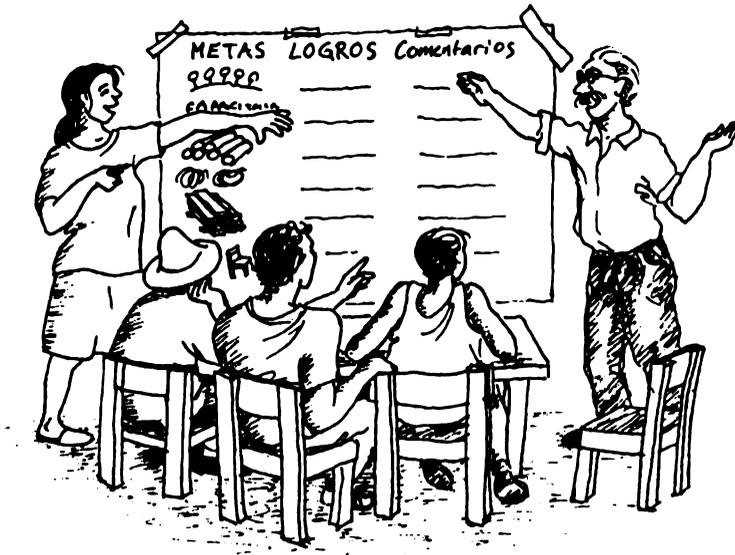
La evaluación, como los diagnósticos y la planificación, no es un ejercicio de un solo evento, pues permite controlar y mejorar los planes durante el transcurso del proyecto. Para cualquiera de los participantes es útil tomarse un tiempo de vez en cuando para reflexionar sobre lo que está haciendo. Quizás se encuentre con que ha logrado más de lo que creía y esto lo motive para seguir trabajando.

Además de evaluar el trabajo y los resultados, es importante evaluar las metas y la estrategia del proyecto. ¿Son todavía pertinentes? ¿Las prioridades son adecuadas? ¿Se debería haber sembrado más árboles frutales, que son importantes para la autosuficiencia de las familias, y menos árboles de crecimiento rápido, como el eucalipto? ¿Se deberían haber diversificado más las actividades para obtener mejores beneficios?

Por último, con respecto a la interrogante de si la evaluación debe ser hecha por consultores externos o por quienes participaron en el proyecto, cabe aclarar que la intervención de ambos es importante, cada uno en su papel. Cuando se trata de una "autoevaluación", se entiende que son los mismos participantes quienes evalúan su proyecto. Es el tipo de evaluación que se mencionó antes, que se hace durante todo el proceso del proyecto, para poder ajustarlo y mejorarlo y constituye una valiosa oportunidad de reflexión y aprendizaje.

El consultor externo se contrata normalmente a medio tiempo o al final del proyecto o de alguna de sus fases. Puede ser contratado por la agencia de desarrollo, que quiere decidir sobre futuras inversiones. Un buen consultor externo es objetivo y tiene conocimientos específicos acerca

de cómo evaluar; esta es su profesión. Debe contar con todas las posibilidades de dar conclusiones objetivas. No está emocionalmente involucrado y no tiene interés en presentar el proyecto ni como un logro mayor ni como un fracaso más grande que lo que en realidad es. Al mismo tiempo, es muy importante que haga la evaluación en estrecha colaboración con los participantes y con otros afectados por el proyecto, para beneficiarse con la información que sólo ellos pueden ofrecerle y asegurarles el que puedan tomar parte en este aprendizaje.



LA EXTENSIÓN

"Extensión" es uno de esos términos generales que en ciertos contextos han adquirido significados mucho más específicos. En el contexto del desarrollo rural, extensión tiene que ver con enseñanza: un extensionista es alguien que trata de "extender" conocimientos. Por ejemplo, un extensionista forestal trasmite recomendaciones sobre el manejo del bosque y sobre reforestación. Por lo general, la extensión tiene un carácter muy práctico e incluye demostraciones y experimentos en el campo.

El objetivo general de la extensión agroforestal ha sido mejorar la calidad de vida de la población rural. En su enfoque tradicional, procuraba impulsar mejores técnicas de agricultura, agroforestería y uso del bosque, para propiciar un aumento en la producción de alimentos y productos para el mercado. Pero cada vez más, la extensión se ha orientado hacia la población misma, intentando promover actitudes y capacidades, para que la gente pueda organizarse y ejecutar sus propios proyectos, para que pueda innovar, experimentar y seguir desarrollándose.

El término "extensión" ha tenido esta aplicación (extensión de conocimientos) desde hace mucho tiempo, pero hay diferentes ideas acerca de cómo realizarla. ¿Cuál debe ser el papel del extensionista y cuál el de la gente? ¿Cómo se aprende realmente? ¿Qué conocimientos se deben "extender"? ¿Cómo obtener resultados positivos y duraderos con la extensión?

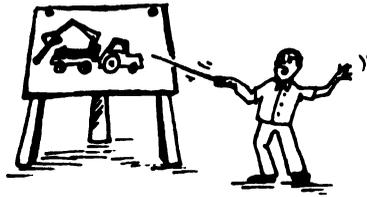
En este documento, a partir del concepto tradicional, se presenta una concepción más participativa de la extensión. Al igual que en otras actividades de desarrollo, las experiencias indican que una condición fundamental para que la extensión sea exitosa es tener en cuenta los recursos intelectuales y los intereses de toda la gente involucrada.

La extensión tradicional

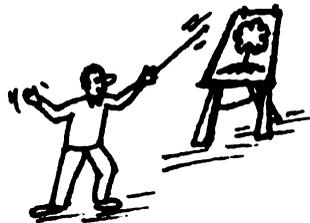
Las actividades de extensión tienen una larga historia y se han desarrollado en muchos países a través del mundo. La primera vez que se registra el uso del término "extensión" en relación con la enseñanza fue hace 100 años, en Inglaterra, para referirse al profesor Moulton, de la Universidad de Cambridge, que andaba de pueblo en pueblo por las noches, enseñando literatura a la gente que no había tenido la oportunidad de asistir a la universidad. Unas décadas más tarde, en los Estados Unidos, se empezó a utilizar esta palabra para describir la enseñanza informal impartida a los agricultores.

La extensión agrícola fue una estrategia importante para aumentar la producción en las colonias de Gran Bretaña. Se establecieron estaciones de investigación para cultivos como azúcar, cacao, té, café, que eran productos con un valor alto de mercado. Desde las estaciones se enviaban técnicos para enseñar a los agricultores la introducción y el manejo más eficiente de estos cultivos. Después de la independencia, este sistema de extensión sirvió de base para un servicio autónomo en la mayoría de las ex-colonias.

Después de la segunda guerra mundial, las organizaciones internacionales para promover el desarrollo comenzaron a multiplicarse, y gran parte de sus actividades tuvieron que ver con la extensión. Por ejemplo, la agencia para el desarrollo internacional de los Estados Unidos (USAID) invirtió muchos recursos en proyectos de extensión agrícola en el sudeste asiático y en la mayoría de los países de América Latina. Se partía de la premisa de que la falta de conocimientos técnicos era el primer obstáculo para el progreso rural y que la transmisión de experiencias como la de los módulos tecnificados de la "Revolución Verde" sería muy efectiva para aumentar la producción agrícola. Pero el problema con estos grandes proyectos de extensión era que a menudo no se interesaban en las necesidades reales de los pequeños agricultores o no se daban cuenta de ellas. Los extensionistas no conocían las complejas condiciones de la vida campesina.



El desarrollo de la extensión forestal tiene mucho en común con la extensión agrícola. Primero se concentró en la silvicultura a gran escala con fines industriales. Después, con los proyectos de forestería comunitaria, se empezó a poner más interés en las necesidades y demandas de los pequeños agricultores. Los técnicos agrónomos o forestales enseñaban a la gente de las comunidades rurales a plantar árboles, pero no siempre estaban preparados para dar capacitaciones.



En resumen, la extensión agrícola o forestal tradicional significa la difusión de conocimientos desde un centro (por ejemplo, un instituto de investigación) hacia la población rural, ya se trate de grandes productores con un alto nivel de mecanización o de campesinos pobres en comunidades lejanas. Otra definición podría ser: que ofrece ayuda y propuestas a los campesinos con la finalidad de que mejoren el manejo del suelo y del bosque. Pero siempre predomina la percepción de que los conocimientos se transfieren en una sola dirección: de los técnicos hacia los productores.



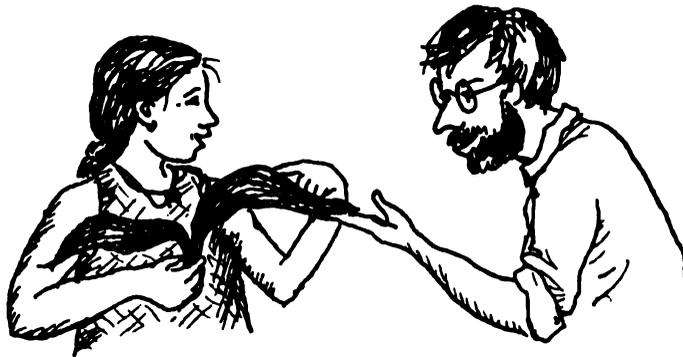
A pesar de sus buenas intenciones, la extensión no siempre ha resultado efectiva para mejorar las condiciones de vida de la población rural. A veces, grandes esfuerzos de extensión no llevan a que los agricultores adopten las técnicas propuestas. Puede ser que no las encuentren aptas para ellos o que no cuenten con los recursos para probarlas. Por otra parte, si un agricultor cambia su manera de cultivar, no necesariamente significa que los vecinos vayan a hacer lo mismo, que haya un efecto multiplicador. En un intento por superar estas dificultades, se ha desarrollado un enfoque más participativo de la extensión, que le confiere más importancia a esta pregunta clave: ¿Qué piensa el campesino?

La extensión participativa

La mayor diferencia entre la extensión tradicional y la extensión participativa radica en las actitudes. Puede ser que se trabaje con la misma información, pero las actitudes hacia la gente y hacia el aprendizaje son muy diferentes.

Premisas de la extensión participativa:

1. Cualquier persona puede tener conocimientos importantes. El campesino es quién más sabe sobre las condiciones y las costumbres locales; para comenzar, sabe qué está cultivando y por qué lo hace. Tiene sus ideas acerca de cómo manejar su finca, una idiosincracia y una cultura propias que hay que respetar. El extensionista dispone de otro tipo de conocimientos, tiene acceso a mucha información y contactos y puede comparar las condiciones locales con las de otros sitios que el campesino no conoce.



2. Una buena extensión presupone el diálogo. Es preciso que ambos interlocutores sepan escuchar y muestren un sincero interés en la contribución del otro, que hagan un esfuerzo por hacerse entender, que estén dispuestos a aprender el uno del otro.



3. El aprendizaje es un proceso creativo. No es posible transferir los conocimientos como un paquete que se pasa de una cabeza a otra. Lo que se transfiere es información y cada persona tiene que combinar esa información con sus propias experiencias y conocimientos. Si con eso se puede construir algo útil, algo nuevo que se pueda aplicar, podemos hablar de nuevos conocimientos. Así funciona el aprendizaje. El aspecto clave es que la persona no aprende nada si no le encuentra un sentido a la información.



4. Hay que facilitar el proceso de aprendizaje. Lo mejor que puede hacer el extensionista es funcionar como un catalizador para que la misma gente busque y encuentre las soluciones. En química, un catalizador es una sustancia que aumenta la velocidad de un proceso, sin intervenir en él. De la misma manera, el extensionista puede estimular a la gente para que se cuestione, ayudarla a conseguir la información necesaria y ofrecer condiciones favorables para promover el aprendizaje. Hay que tener en cuenta que la gente va a ser responsable por lo que realmente aprenda y que esto sirve a largo plazo. Como se ha mencionado antes, la idea es que los miembros de la comunidad sigan experimentando y buscando soluciones aún después de que el proyecto de extensión haya terminado.



A partir de sus diferentes experiencias y fuentes de información, el campesino y el extensionista tienen una oportunidad ideal de adquirir nuevos conocimientos y beneficiarse mutuamente. El campesino tiene la experiencia de su comunidad, sus cultivos y su parcela, tiene muchos conocimientos locales acerca del uso de la tierra y el bosque. El extensionista cuenta con la información generada por la investigación científica, ha visto las parcelas de muchos productores diferentes y conoce el manejo del bosque en otros sitios. Ambos aportes pueden combinarse.

En esta forma, el campesino también funciona como un extensionista que facilita al técnico el acceso a la información de sus parcelas y su comunidad. Esta información, junto con las ideas, opiniones y preguntas del agricultor, se debe canalizar hacia las instituciones de investigación y de apoyo (el técnico puede utilizar sus contactos en esos sitios). Otro papel importante que le corresponde al técnico extensionista es entonces el de fortalecer el intercambio entre las instituciones y los productores.

Programa Campesino a Campesino

El Programa Campesino a Campesino (PCaC) que se implementa en Siuna (entre otros sitios), zona de amortiguamiento de la reserva Bosawas, en Nicaragua, constituye un buen ejemplo de extensión participativa.

Bosawas se encuentra en una zona de bosque tropical húmedo en donde la frontera agrícola está avanzando rápidamente. Después de tumar la montaña y establecer su finca, el campesino sólo tiene unas pocas cosechas buenas antes de que el suelo pierda su fertilidad. Por esta situación, los agricultores están migrando cada 5-10 años, en busca de tierras fértiles.

En el PCaC los promotores principales son los mismos agricultores de la zona. Los técnicos apoyan y complementan su trabajo con la preparación de talleres, con actividades de intercambio (como establecer nexos entre las instituciones de investigación y los campesinos) y con la articulación de propuestas tecnológicas.

El programa comenzó gracias a la iniciativa de tres productores que visitaron la finca de un agricultor en Cafén, Boaco, donde se estaban usando frijoles de abono para mantener y mejorar la fertilidad del suelo. Los tres regresaron de la visita muy entusiasmados; lo que funcionaba en Cafén quizás podría funcionar en sus fincas. Pensaron que si aprendían a utilizar el frijol como abono, producirían más en menos parcelas, podrían dejar áreas para regeneración natural, sembrar otros cultivos y, lo más importante, no tendrían que seguir tumbando la montaña y podrían permanecer en sus fincas de una vez y para siempre.

Esa visita y otras experiencias concretas estimularon un proceso de experimentación con los demás agricultores en sus comunidades. El interés se multiplicó; uno de estos tres productores comentó que más que 300 campesinos visitaron su finca durante los dos primeros años del programa.

La Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (UNAG) apoyó el desarrollo del programa Campesino a Campesino en Bosawas. Uno de los mecanismos para promoverlo fue la distribución de semillas, que permitió que los agricultores experimentaran y tomaran sus propias decisiones; ellos se encargaron de multiplicar las semillas y entregarlas a otros agricultores. Algunos de los campesinos fueron apoyados por el programa para desempeñarse como promotores.

El PCaC ha motivado a muchos productores para que utilicen abono verde y para que sigan experimentando con el fin de buscar y probar alternativas apropiadas (cultivos integrados, suelo cubierto, etc.). Algunos se han empezado a interesar en el manejo forestal como una alternativa válida, paralela a la agricultura, y ya han comenzado a recolectar semillas, establecer viveros y recopilar experiencias al respecto.

A través del intercambio continuo de experiencias, los campesinos son más conscientes de su potencial y valoran más sus conocimientos. Después de tres años de trabajo del PCaC, la migración está disminuyendo, lo que puede ser un reflejo de los resultados positivos del programa.

INVESTIGACIÓN PARTICIPATIVA

Una imagen frecuente de la investigación es la del científico que camina por el campo con una lupa y un cuaderno en la mano y toma nota de pequeños detalles. Otra imagen lo presenta frente a su computadora, con la pantalla llena de tablas y diagramas. Si se trata de una investigación sobre reforestación de tierras degradadas, es posible que el investigador haga sus mediciones en una parcela abandonada, pero es probable que el finquero no participe.

En las investigaciones participativas, la distribución de tareas es diferente. Los investigadores de profesión se relacionan y colaboran con las otras personas involucradas en los procesos que investigan; el forestal y el campesino trabajan juntos. Claro que el tipo de participación puede variar, como vemos en estos ejemplos:

- a) El investigador diseña y planifica los experimentos y el campesino contribuye con su trabajo y con sus conocimientos. Luego, el investigador analiza y saca las conclusiones del ensayo sin la participación del campesino.

- b) El campesino y el investigador discuten los interrogantes y planifican juntos; el primero contribuye con su experiencia y el segundo con sus conocimientos metodológicos. Cuando llega el momento de analizar los resultados, también colaboran entre sí.
- c) El campesino toma la iniciativa de los ensayos y los lleva a cabo básicamente solo. En la agricultura esto es algo bastante común: cualquier campesino considera y pone a prueba diferentes opciones para mejorar sus cosechas. Pero también en los bosques, sobre todo donde hay una tradición de manejo, los campesinos pueden experimentar con diferentes opciones para mejorar el uso o la protección. En este caso, el papel del investigador es ayudar a sistematizar la información y asegurar que los resultados sean válidos para comunicarlos a otros investigadores y productores.



Las razones para optar por una investigación participativa son las mismas que fundamentan la participación en cualquier otro aspecto del desarrollo rural:

- que se tomen en cuenta los conocimientos y opiniones de la gente que más tiene que ver con el asunto,
- que se trabaje con asuntos realmente prioritarios y
- que los resultados de las investigaciones se apliquen con más rapidez y funcionen más a largo plazo.

Cuando se decide lo que se va a investigar junto con los productores o productoras, es muy posible que el enfoque y las prioridades de investigación cambien. Por ejemplo: muchas veces las

instituciones de investigación agrícola están más interesadas en cultivos comerciales como café y cacao que en cultivos de autoconsumo. Pero con frecuencia las mujeres tienen más interés en estos últimos, porque son la base de la alimentación de su familia.

Investigar es trabajar con preguntas para las que todavía no hay respuestas. Se recopila información novedosa, se mide, se compara, se buscan causas y relaciones y así se construyen nuevos conocimientos. Supongamos que se prueban diferentes técnicas para cortar tablas con motosierra, para ver cuál funciona mejor y analizar por qué: esto es investigación aplicada. Cuando se quiere saber cómo funciona algo en la práctica productiva, en la realidad del campo, es cuando las investigaciones participativas resultan más ventajosas.

En realidad la investigación y la extensión participativas son dos prácticas muy cercanas: la extensión procura que más gente pueda acceder a los conocimientos generados por la investigación y ponerlos en práctica. Al mismo tiempo puede formular nuevas preguntas y aportar ideas novedosas para la investigación. Lo importante es que haya oportunidad de contacto y comunicación entre quienes investigan y quienes participan en la extensión, que ambas actividades se apoyen mutuamente.

Los comités de investigación agrícola local

En el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT), en Colombia, se ha implementado un programa de investigación participativa donde el agricultor tiene un papel protagónico: el programa de Comités de Investigación Agrícola Local (CIAL). Es uno de los ejemplos mejor documentados sobre investigaciones participativas hoy en América Latina.

El comité es un grupo formado por cuatro agricultores elegidos por su propia comunidad para probar nuevas técnicas agrícolas. Ellos identifican las prioridades de la comunidad y las necesidades de información sobre los temas en cuestión: fertilizantes, alimento para animales, conservación de suelos, etc. Luego deciden qué tecnología ensayar. Cada comité maneja un pequeño fondo para financiar los experimentos, que ellos planean y ejecutan; luego los evalúan para determinar si la innovación es recomendable.

Los resultados obtenidos se comparten con la comunidad y con otros interesados. Los miembros del comité capacitan a los agricultores locales y pueden multiplicar semillas u obtener los insumos necesarios para asegurar una rápida adopción y difusión de las nuevas tecnologías.

El programa apoya a los comités mediante capacitación en investigación participativa, métodos experimentales, autogestión y contabilidad. El propósito es movilizar el liderazgo local para integrar el conocimiento técnico nativo con la tecnología moderna. Como resultado se han podido iden-

tificar, a un costo muy bajo, prácticas útiles que son adecuadas a nivel local y en su propio ambiente. Entre 1990 y 1998, se establecieron comités en 45 comunidades rurales, la mayoría de ellos como respuesta a la demanda local. En total, unas 10.000 familias de agricultores se han beneficiado con el programa en el área piloto en las veredas de Colombia.

Después de unas tres épocas de cosecha, algunos CIAL han comenzado a desarrollar pequeñas empresas de multiplicación y venta de variedades de semilla mejorada. Los miembros de un comité montaron una panadería para utilizar variedades de soya seleccionadas por ellos. Algunos comités concentran sus esfuerzos en mejorar el suministro local de alimentos y reducir las compras externas; otros están probando cultivos destinados al uso industrial o para mercados de exportación ya establecidos.



ASPECTOS SOCIALES

Lo social involucra todo lo que tiene que ver con las relaciones entre los seres humanos y entre ellos y su ambiente. Cada vez que interactuamos con alguien en nuestro trabajo, ponemos en juego aspectos sociales. Por eso no aporta mayor información decir que "hay que considerar mejor los aspectos sociales", porque no queda claro a cuáles aspectos nos estamos refiriendo.

Cuando se afirma: "Necesitamos un sociólogo que maneje los asuntos sociales en nuestro proyecto de forestería comunitaria", equivale a decir: "Necesitamos un especialista en gerencia laboral, género, negociaciones, organización comunitaria, tradiciones culturales, salud, consejo familiar, legislación, comunicación y democracia", entre otros aspectos. Puede ser difícil encontrar a alguien calificado para este puesto...

Probablemente cuando se dice "aspectos sociales" se piensa en algo más concreto. Si no es así, vale la pena contemplarlo. ¿Se necesita un experto en género o en organización comunal? ¿O se quiere ayuda en todo?

Pero estos aspectos no pueden dejarse sólo en manos de los especialistas. Lo social atañe a cualquier tipo de trabajo; ya seamos gerentes, comerciantes, instructores de motosierra, costureras o peones camioneros, siempre tenemos que ver con otra gente. A menudo, en cualquier trabajo, el logro de los objetivos depende justamente de un manejo adecuado de las relaciones humanas. La forestería comunitaria es un buen ejemplo de esto. Ahí los miembros de la comunidad tienen el papel más importante; si lo comunitario no funciona, no va a funcionar la forestería.



Aspectos sociales importantes en proyectos de forestería comunitaria

Es muy importante que las personas que llegan desde afuera a trabajar con una comunidad, primero la conozcan. Necesitan comprender lo que está pasando, necesitan la información básica para poder planificar las actividades futuras. Una buena parte de las características de la comunidad la constituyen asuntos sociales. Por ejemplo, la organización comunitaria: ¿Cómo se ha organizado la comunidad? ¿Cómo se planifican las actividades y se toman las decisiones sobre los asuntos comunales? ¿En qué forma participan las mujeres y en qué forma los hombres?

Es posible que los mismos integrantes de la comunidad necesiten conocer mejor las premisas para el proyecto. Vivir en una comunidad no necesariamente significa conocer todo sobre ella. Por

ejemplo, puede que se sepa que hay mujeres que buscan trabajo remunerado, pero no cuántas son o cuántas horas podrían dedicar a este trabajo. O que se sepa que los intentos por formar una asociación de productores han fracasado, pero no se conozcan las razones de ese fracaso.

Otros aspectos sociales significativos son: la distribución del trabajo dentro de la comunidad, la migración, la distribución y tenencia de la tierra, las necesidades básicas de educación, salud, alimentos, las tradiciones y valores relacionados con el bosque y con el uso de la tierra... Este tipo de información se debe recopilar durante la fase de diagnóstico del proyecto.

Pero hay otra dimensión de lo social, que tiene que ver más bien con las habilidades sociales. A continuación se presenta una lista de las más significativas:

- **Comunicación.** Siempre nos comunicamos o intentamos hacerlo. Pero resulta difícil hacerlo bien: que realmente nos entendamos y respetemos el uno al otro. Que todos los que participan en una actividad comprendan bien sus objetivos y planes, que entiendan lo que está pasando, que haya un diálogo entre los involucrados. Que la gente que no está directamente involucrada en las actividades pero que resultará afectada por ellas también reciba buena información. Los problemas más frecuentes en los proyectos de desarrollo se originan en malentendidos o en la falta de una comunicación adecuada. Este concepto de comunicación implica técnicas de negociación, trabajo informativo y resolución de conflictos.



- **Organización comunitaria.** Esta habilidad tiene que ver con la capacidad de planificar y llevar a cabo actividades en común para el beneficio comunal. Implica contar con una estructura para la "participación" y manejar el proceso de llegar a acuerdos y tomar decisiones. Puede ser que durante la primera fase del proyecto se deba invertir mucho tiempo y trabajo para fortalecer la organización de la comunidad, porque esta será el pilar fundamental de la forestería comunitaria.
- **Organización del trabajo.** Tiene lugar en menor escala y es más práctica que la organización comunal. Incluye comunicación y participación y se enfoca en aspectos como coordinación de labores, trabajo grupal, liderazgo.

- Participación. Se ha visto que todas las fases de un proyecto de forestería comunitaria pueden implementarse en forma participativa. Pero esto no es fácil. Para lograr una buena participación, los involucrados necesitan manejar un buen número de habilidades. Por ejemplo, promover reuniones en donde todos se atrevan a hablar, donde cada uno escuche a los demás, donde se discutan los asuntos prioritarios, se formulen conclusiones y se tomen decisiones en común. Esto es algo que se puede ir desarrollando durante el proceso, pero no sucede automáticamente, sino que exige determinación y esfuerzo (ver "Participación" y "El proceso de un proyecto...").
- Prácticas de extensión y enseñanza. En un proyecto de desarrollo se dan innumerables instancias de aprendizaje. Se introducen actividades novedosas, se experimenta, se inventa. Muchas veces se produce este tipo de situación cuando se intenta mostrar o explicar algo a alguien. Quizás el papel más importante del técnico es justamente el de facilitar el aprendizaje de nuevas técnicas y habilidades dentro de la comunidad. Y esta también es una destreza, un arte que hay que aprender, aunque es poco frecuente que los técnicos estén entrenados en ese campo (ver "Extensión").

Cabe destacar que siempre que sea posible es mejor especificar exactamente de qué se está hablando. Para despejar cualquier duda, es preferible decir "la participación en las decisiones comunales" o "la organización del grupo forestal" o lo que corresponda para precisar el asunto, en lugar de usar la vaga expresión "los aspectos sociales".

SOSTENIBILIDAD

"Sostenible" es un término cuyo uso a veces se cuestiona. Se podría argumentar que el uso específico de la palabra en contextos de desarrollo viene del inglés y que puede sustituirse por "sustentable". Sin embargo, probablemente se impuso porque había la necesidad de contar con ella. "Sostenible" tiene una connotación de calidad que implica más que "funcionar a largo plazo", que es lo que dice el diccionario que significa "sustentable". La expresión se utiliza básicamente en estos dos sentidos:

1. Potencial de continuar eternamente. El uso sostenible de los recursos naturales significa que no se extrae más de lo que la naturaleza puede regenerar. La minería, por ejemplo, nunca será una actividad sostenible, porque la montaña o el mineral no se regeneran (visto desde una perspectiva humana del tiempo). Un manejo sostenible del bosques será aquel en que no se extraiga más madera que la que el bosque puede reponer y que no dañe el ecosistema natural. En 1987, la Comisión Mundial de Ambiente y Desarrollo ("Comisión Brundtland") formuló la siguiente definición: "El desarrollo sostenible es el que satisface las necesidades del presen-

te sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades."

Lo sostenible debe entenderse, entonces, como algo que beneficia a los seres humanos. El criterio de "sostenibilidad" implica algo positivo: que no se destruyan las posibilidades de los otros. En las múltiples definiciones de desarrollo sostenible que circulan hoy día se mencionan cualidades como seguridad, libertad, educación, equidad y democracia. Si el desarrollo no conlleva estas características, no es sostenible.

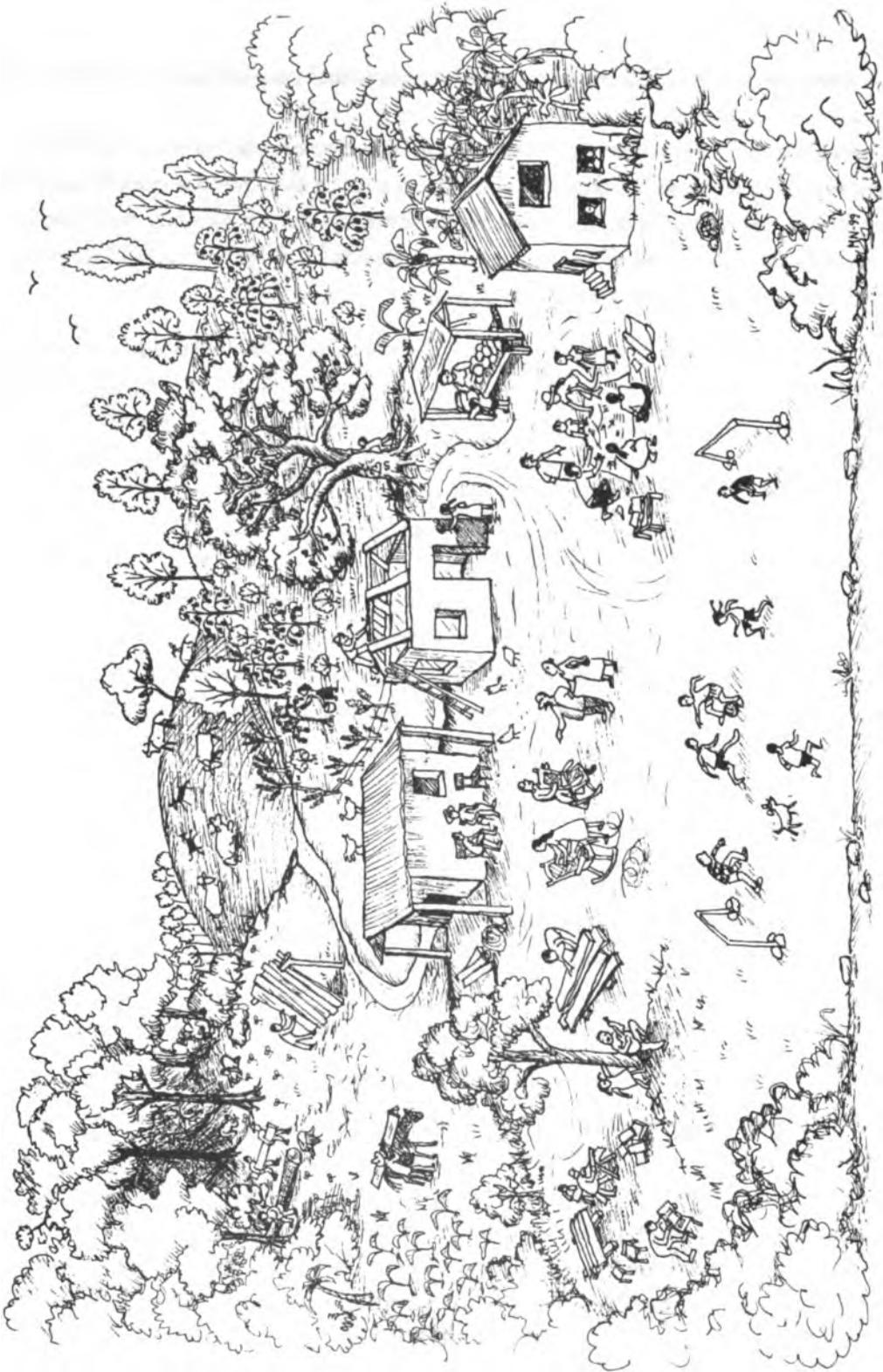
2. Algo que efectivamente continúe. El término "sostenible" se utiliza también para describir algo que no sólo podría continuar en el largo plazo, sino que de hecho lo hace. Por ejemplo, la sostenibilidad de un proyecto quizá no quiere decir que este continuará eternamente, pero sí que sus resultados tendrán efectos beneficiosos ahora y en el futuro. Las personas que trabajan a favor de la introducción de letrinas en una comunidad esperan que la gente continúe usándolas y que esto traiga consigo agua más limpia en el río y mejor salud para todos muchos años después que el proyecto haya terminado.

La sostenibilidad del desarrollo puede entenderse en la misma forma: que el desarrollo en sí continúa. Que los campesinos no solamente apliquen mejores métodos de cultivo, sino que sigan mejorándolos. Que no sólo establezcan una cooperativa para vender carbón, sino que sigan organizándose y buscando formas de mejorar el bienestar de la comunidad. En una palabra, que sigan desarrollándose.

Medir la sostenibilidad

Si se quiere utilizar la sostenibilidad como un criterio de calidad o tenerla como meta, hay que poder medirla o evaluarla. O más bien, evaluar el progreso hacia la sostenibilidad. El objetivo de esta publicación no es definir la forma de hacer tal evaluación, pero sí cabe señalar que en cada caso se debe definir muy bien qué se entiende por "sostenibilidad", qué implicaciones tiene ese enfoque en ese proyecto concreto. Y a partir de esa definición, desarrollar los indicadores que se aplicarán para evaluar ese caso en particular (ver Monitoreo).

Esto no es fácil, pero tampoco es imposible. Si se va a utilizar el agua de un manantial, se puede establecer si ese uso va a ser sostenible: podría acordarse que, en este caso, sostenible significa que no se extraerá más agua que la que entra, y que el manantial no se contaminará. Tampoco se debe dejar que el agua que se ha utilizado y botado sea contaminada con tóxicos o materias no biodegradables. Entonces se puede monitorear el nivel del agua en el manantial y analizar el contenido del agua que se bota. O entrevistar a los usuarios y preguntarles cómo usan el agua.



PALABRAS FINALES

¿Esta guía es sostenible? Creemos que sí. Por lo menos en un sentido lo es: si usted, que la ha leído, puede enfrentarse a estos conceptos en el futuro sin ponerse alérgico o golpear la cabeza de alguien (por aquello de las reacciones a las palabras de moda que se menciona en la introducción). Mejor aún, si la guía simplifica su trabajo o facilita su interacción con otras personas, en alguna forma habrá cumplido su objetivo. Sus comentarios al respecto son bienvenidos.

LITERATURA CONSULTADA

Entre los materiales bibliográficos incluidos en esta lista hay dos libros que tienen una gran utilidad práctica. El primero es *Dos Mazorcas de Maíz*, de Rolando Bunch, que con un estilo agradable y un lenguaje muy accesible, ofrece un mensaje práctico y convincente sobre proyectos con pequeños agricultores, con base en las experiencias del autor. El otro es *80 Herramientas para el Desarrollo Participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación*, de Frans Geilfus; este libro presenta una extensa lista de técnicas participativas, bien explicadas y estructuradas, con diagramas muy claros y poco texto, por lo que resulta un material ágil y fácil de consultar.

Adams, M.E. 1982. *Agricultural Extension in Developing Countries*. Longman. Singapore. 108 p.

Astorga, L. E. 1995. *Posibilidades para el desarrollo humano de comunidades rurales en áreas forestales de Centroamérica*. Programa Regional Forestal para Centroamérica (PROCAFOR). 33 p.

Ayales, I. 1997. *¿Cómo lo hicimos?: ideas para una sistematización participativa. Experiencias de uso comunitario de vida silvestre*. UICN, San José, Costa Rica. 49 p.

Ayales, I. et al. 1996. *Género, comunicación y desarrollo sostenible: aportes conceptuales y metodológicos*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)/Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional (Asdi). San José, Costa Rica. 144 p.

Brenes, C. 1995. *Aspectos Sociales y Estrategias de Extensión para el Manejo del Bosque Natural*. Documento para el Curso Intensivo Internacional de Silvicultura y Manejo de Bosques Naturales Tropicales, CATIE. Turrialba, Costa Rica. 64 p.

Brenes, C. 1998. *Pedagogía de la negociación. Claves para entender la gestión local de los recursos naturales y la democratización comunitaria*. Proyecto Forestal IDA/FAO/Holanda, FTTP-FAO y CCAB-AP. Costa Rica. 95 p.

Bunch, R. 1982. *Dos Mazorcas de Maíz: Una guía para el mejoramiento agrícola orientado hacia la gente*. Vecinos Mundiales. Oklahoma City. EEUU. 268 p.

- Bustos, I. (ed.) 1995. *El desafío del desarrollo forestal participativo. Hacia una nueva forestería. Memoria del primer seminario-taller latinoamericano, Quito 22 - 28 de abril, 1995*. Proyecto FAO-/Holanda DFPA. Quito, Ecuador. 289 p.
- Carter, J. 1996. *Recent Approaches to participatory forest resource assessment. Rural Development Forestry Study Guide 2*. Rural Development Forestry Network. Overseas Development Institute (ODI). London. Inglaterra. 322 p.
- Chambers, R. 1998. *Práctica y diagnóstico: ¿Necesitamos ahora nuevos métodos? In: Participación popular: Retos del Futuro*. Registro del Congreso Mundial de Convergencia en Investigación Participativa '97: Estado del Arte. ICFES/IEPRI/ COLCIENCIAS. Bogotá, Colombia. 274 p.
- Conyers, D. 1993. *Guidelines on Social Analysis for Rural Area Development Planning. Training materials for agricultural planning 34*. FAO. Roma, Italia. 232 p.
- Davis, D. 1990. *The Community's Toolbox - the Idea, Methods and Tools for Participatory Assessment, Monitoring and Evaluation in Community Forestry. Community Forestry Field Manual 2*. FAO, Roma, Italia. 146 p.
- Farrington, J. 1998. *Organizational Roles in Farmer Participatory Research and Extension: Lessons from the last Decade. Natural Resource Perspectives, No 27*. Overseas Development Institute, ODI / DFID. London. Inglaterra. 4 p.
- Galloway, G.; Prins, K.; Brenes, C. 1998. *Construcción de un marco conceptual, analítico e instrumental para la investigación participativa en CATIE*. In: Memoria del II Taller de Investigación Participativa "Buscando la Convergencia" 25-27 agosto de 1998. CATIE. Turrialba, Costa Rica. pp. 11-19.
- Geiffus, F. 1997. *80 Herramientas para el Desarrollo Participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación*. Prochamate/IICA, El Salvador. 208 p.
- Gillman, H. 1997. *Comunidades y bosques: la forestería comunitaria en la FAO*. FAO. Roma. Italia. 13 p.
- Lok, R. 1998. *El diagnóstico en función de la extensión agroforestal*. Documento para un taller regional sobre sistemas agroforestales. DECAFOR (SINAC-MINAE)/Proyecto Agroforestal CATIE/GTZ. Turrialba, Costa Rica. 15 p.
- Lundberg, P. (ed.) 1994. *Environmental Education. Keep Sweden Tidy Foundation*. Vaxjo, Suecia. 70 p.
- Miller, H. G. 1994. *How to Interlink social sciences and extension and communication in professional and technical level forestry education curricula, Appendix 4, Forestry Education, New Trends and Prospects, FAO Forestry Paper 123*. FAO. 305 p.

- Ochoa, L. y Palacios, H. 1996. *Informe de asistencia de Investigación: Comunidad de Villa Mills. Informe interno*. CATIE. Turrialba, Costa Rica. 17 p.
- Quirós, C. 1998. *Los Comités de Investigación Agrícola Local. La experiencia del IPRA en Colombia*. In Memoria del II Taller de Investigación Participativa "Buscando la Convergencia" 25 – 27 agosto de 1998. CATIE. Turrialba, Costa Rica. pp 55-58.
- Rahnema, M. 1992. Participación. De la edición en castellano de: *The Development Dictionary. A Guide to Knowledge as Power*. (Ed. Wolfgang Sachs). London, Inglaterra. 399 p.
- Rivera, J.O. 1997. *Apuntes acerca de la caracterización de la Comunidad. Conceptos. Lineamientos metodológicos*. Documento para el Curso Intensivo Internacional de Silvicultura y Manejo de Bosques Naturales Tropicales, CATIE. Turrialba, Costa Rica. 25 p.
- Sáenz, G. P. 1996. *Producción y comercialización de carbón vegetal: un estudio de caso en Villa Mills, Costa Rica*. Informe interno, CATIE. Turrialba, Costa Rica. 12 p.
- Sim, D. & Hilmi, H.A. 1987. *Forestry Extension Methods, FAO Forestry paper 80*. FAO. Roma. Italia. 155 p.
- Wilches-Chaux, G. 1993. *El sentido de la participación. Capítulo VI en: Viviendo en riesgo – Comunidades Vulnerables y Prevención de Desastres en América Latina*. (Compilador Allan Lavell, 1994). La Red de Instituciones Sociales, FLACSO y CEPREDENAC. Centroamérica. 386 p.
- Zamora, E. y Rivas, A. 1996. *Estudio de caso: Experiencia de Campesino a Campesino en la zona de amortiguamiento de la reserva de BOSAWAS*. Documento de la Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (UNAG). Nicaragua. 58 p.



Publicación de la Unidad de Manejo de Bosques Naturales (UMBN), editado por el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE).

Edición: Teresa Oñoro
Responsable técnica: Lorena Orozco
Ilustraciones: Margareta Nilsson
Diagramación: Marta E. Jiménez

Edición de 1000 ejemplares

Impreso en la Unidad de Producción de Medios, CATIE, Turrialba, Costa Rica.

DATE DUE

~~APR 2000~~
~~APR 2000~~
~~APR 2000~~

DEVUELTO

DEVUELTO

DEVUELTO
TO MAR 2003



