



Dando forma a una metodología participativa: experiencias de PRODEFOR

Guatemala

Raúl G. López R.
Héctor A. Martínez H.

La vida para los habitantes de las comunidades de la Sierra de los Cuchumatanes, en el departamento de Huehuetenango, Guatemala, no es fácil. Al igual que otros pobladores de América Central y el mundo en desarrollo, deben afrontar diariamente condiciones de vida desfavorables, con altos índices de pobreza, producto de la desaparición del bosque, falta de asistencia técnica, mecanismos y facilidades para la comercialización, dificultades de organización, poco o ningún acceso al crédito y capacitación, entre otros factores.

En este contexto, y con el apoyo de la cooperación holandesa, se inició en abril de 1994 el Proyecto de Desarrollo Forestal para la Sierra de los Cuchumatanes (PRODEFOR), para apoyar a las comunidades de nueve municipios localizados en esta área.

Desde el inicio el objetivo fue contribuir a elevar el bienestar de la población campesina, mediante la ejecución de actividades forestales y agroforestales que promuevan su desarrollo y, al mismo tiempo, contribuyan a la conservación de áreas boscosas y a la recuperación de áreas degradadas.

El Proyecto apoya el desarrollo de la autogestión comunitaria, para lo cual emplea un modelo de extensión que se basa en la participación y reconocimiento de la capacidad de las comunidades para resolver sus problemas.

En este artículo los autores presentan el trabajo que realizan en esta región guatemalteca.

PRODEFOR tiene el apoyo administrativo de la representación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Guatemala (PNUD-Guatemala), y es ejecutado por la Fundación para el Desarrollo Integral de Programas Socioeconómicos (FUNDAP) y cuenta con el apoyo institucional de la Dirección General de Bosques y Vida Silvestre (DIGEBOS).

¿Dónde trabaja el Proyecto?

El área de acción de PRODEFOR incluye las comunidades de menores recursos de los municipios de San Juan Ixcocoy, Soloma, Santa Eulalia, San Sebastián Coatán, San Rafael la Independencia, San Miguel Acatán, Chiantla, Todos Santos Cuchumatán y Concepción Huista, con un área de 1 860 km², caracterizada por una topografía accidentada y alturas que oscilan entre los 1 800 y 2 800 msnm en los valles, llegando a 3 500 m en las mesetas de Chiantla y Todos Santos (Figura 1).

Las condiciones ecológicas se caracterizan por bajas temperaturas promedio, diferencias de hasta 20°C entre el día y la noche, presencia de heladas en las partes altas, una estación seca marcada de casi seis meses, baja fertilidad de los suelos y susceptibilidad a la erosión. A pesar que el 70% del área tiene vocación forestal, sólo el 25% está cubierta por bosques. Estos son de propiedad comunal, municipal o privado, con diferentes tipos de aprovechamiento y manejo.

Según el censo de 1994, la población en el área de trabajo del Proyecto alcanzó los 189 000 habitantes, de los cuales el 88% vive en el área rural y 51% son mujeres. El 73% de la po-

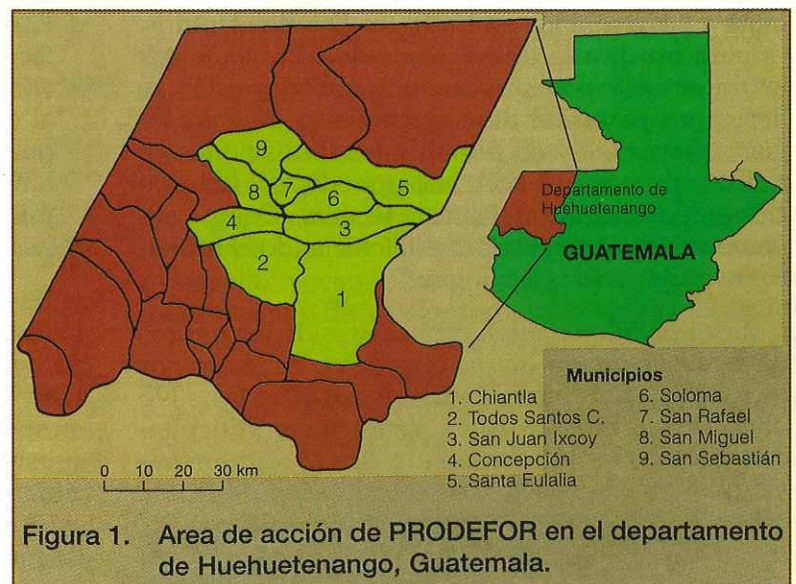


Figura 1. Área de acción de PRODEFOR en el departamento de Huehuetenango, Guatemala.

blación son indígenas y el restante 27% ladinos o indígenas con costumbres occidentalizadas. Aún entre los ladinos, la población tiene su propia racionalidad. De acuerdo con estimaciones oficiales, cerca del 90% del total de la población vive en condiciones de pobreza, y de éstos el 77% en extrema pobreza.



La pobreza, la desaparición del bosque y la falta de asistencia técnica, son condiciones presentes en la sierra de los Cuchumatanes, Huehuetenango, Guatemala. PRODEFOR conjuntamente con los campesinos trata de cambiar esta situación. (Foto: PRODEFOR).

La migración hacia las tierras bajas de Guatemala y México, incluso hasta los Estados Unidos, es para muchos la única forma de complementar los ingresos y poder sobrevivir. Esta situación se deriva en parte del desconocimiento de tecnologías apropiadas y en parte de las limitaciones en cuanto al acceso a mercados, créditos, información, capacitación y asistencia técnica. Como consecuencia de la migración, está creciendo el número de mujeres jefas de hogar.

Los pobladores están conscientes de los riesgos de la desaparición de los bosques y cuentan, por otra parte, con organizaciones establecidas. No obstante, en muchos casos, éstas tienen dificultades internas en lo relacionado con la administración.



La extensión: concepto y modelo

El modelo de extensión utilizado por PRODEFOR parte de los siguientes principios básicos:

- a. Respeto profundo a las comunidades, organizaciones locales y a la dignidad de las personas, lo que implica la utilización de metodologías participativas para la ejecución de acciones, el apoyo al fortalecimiento de las organizaciones locales y la no utilización de subsidios. PRODEFOR reconoce la capacidad de las comunidades y sus organizaciones de encontrar soluciones a sus problemas e implementar acciones necesarias para resolverlos, mediante la utilización racional de los recursos locales.
- b. Reconocimiento que las actividades agroforestales a escala pequeña son, en gran medida, acciones sociales, lo que implica la necesidad de capacitación intensiva en el campo social a los técnicos agroforestales y comunidades.
- c. Aceptación del hecho que la adopción de cambios en la tecnología comunitaria depende del beneficio, tal como es percibido por las propias comunidades, y de las limitaciones locales para su implementación, por lo que se pone énfasis en actividades que generan beneficios tangibles a corto plazo.
- d. Entendimiento de que el nivel de adopción de tecnologías apropiadas depende de las limitaciones de asistencia técnica, acceso a la tierra y al crédito por parte de las comunidades, antes que de la inexistencia de dichas tecnologías; por tanto, el papel de los técnicos es el acompañamiento continuo y el facilitamiento de condiciones que permitan dicha adopción.

El Proyecto apoya y promueve el entendimiento, por parte de las comunidades, que la superación de su situación depende de su propio esfuerzo. PRODEFOR acompaña a las comunidades en su desarrollo y búsqueda de la autogestión y no subsidia ni ofrece pago social alguno por la ejecución de las actividades. El único apoyo que ofrece es el acompañamiento técnico oportuno, de calidad y constante, hasta lograr la autogestión.



Este enfoque reconoce que los agricultores han resuelto por años sus propios problemas y han desarrollado formas de aprendizaje y estrategias para encontrar soluciones. Lo que se busca es, mediante procesos de capacitación y extensión participativa, el empoderamiento o reforzamiento de su capacidad para resolver problemas con sus recursos y la revaloración de las posibilidades productivas, con participación equitativa de hombres y mujeres, para lograr la inserción en el mercado y, al mismo tiempo, la conservación, ampliación y mejoramiento de la base de recursos para las generaciones futuras.

Adicionalmente se buscan formas de optimizar los conocimientos ancestrales para el manejo y transformación de los recursos locales. La extensión agroforestal del Proyecto es un proceso de encuentro y compromiso entre el conocimiento formal de los técnicos y extensionistas, y el conocimiento ancestral y campesino de las comunidades. Implica el respeto mutuo por parte de técnicos y agricultores, la responsabilidad de los técnicos de aportar lo mejor de su conocimiento y el registro pormenorizado y cuidadoso de los diferentes procesos, que permitan evaluar y hacer los ajustes necesarios al modelo utilizado.

Estrategias

PRODEFOR basa su trabajo en cuatro líneas de acción:

1. *Extensión, organización y capacitación de las comunidades:* se vinculan las actividades del Proyecto con las organizaciones comunales ya existentes, fortalecidas por medio de la capacitación y dando participación equitativa a las mujeres.
2. *Apoyo a la producción agroforestal y silvopastoril:* se respeta al ambiente mediante la utilización de prácticas de manejo sustentable (agroforestería, agricultura orgánica, conservación de suelos y aguas) e incorporación de las variables género, etnicidad y productividad en forma transversal a las actividades del Proyecto.
3. *Apoyo al aprovechamiento forestal sustentable:* se apoya a las comunidades a mejorar la rentabili-

dad del aprovechamiento de los productos del bosque, incluyendo capacitación, organización, identificación y búsqueda de canales de comercialización en forma autogestionaria, e intermediación para acceso a líneas de crédito adecuadas.

4. *Fortalecimiento institucional:* se realiza capacitación en servicio a las comunidades e instituciones involucradas, fortaleciendo la capacidad operativa de la oficina subregional de DÍGEBOS en Huehuetenango para garantizar el apoyo administrativo y seguimiento del Proyecto.



El conocimiento de la realidad comunitaria es un paso esencial en la planificación del desarrollo rural. En Tuicoyg, Todos Santos, la presencia activa de las mujeres en el trabajo comunitario está siendo reconocida por los varones. (Foto: PRODEFOR).

Búsqueda de logros perdurables

La operativización de las estrategias se realiza mediante un proceso de acercamiento a y reconocimiento de las comunidades; el análisis conjunto de los problemas entre los técnicos y las comunidades, que permita la identificación de las causas de dichos problemas, la definición de los objetivos de desarrollo y específicos de las comunidades; la identificación de las opciones de solución, tal como son percibidas por las comunidades, tomando en cuenta sus propios recursos; la fijación de prioridades y el establecimiento de compromisos de acción entre el Proyecto y la comunidad.

El proceso de conocimiento y análisis de la realidad comunitaria y la planificación de las actividades parte, en primera instancia, del reconocimien-

to por parte de PRODEFOR que la planificación participativa es una práctica común entre las comunidades de la Sierra: a) se hace en forma oral y paulatina, mediante discusiones comunitarias en asambleas generales, cada 15 a 20 días; b) las decisiones se toman por consenso de la mayoría y son de cumplimiento obligatorio por todos los miembros de la comunidad; c) se establecen compromisos y delegan atribuciones a los dirigentes comunitarios; y d) se mantiene un registro escrito mediante actas de las respectivas asambleas.

El segundo hecho relevante es el reconocimiento de la existencia y el respeto a las organizaciones locales a nivel de las comunidades, poseedoras del liderazgo que facilita el desarrollo autogestionario. Esto implica por parte de PRODEFOR, la promoción de la autoridad real de las comunidades para la toma de decisiones, las cuales no necesariamente coinciden con las de los agentes externos, incluyendo al propio Proyecto. Lo anterior no significa que todas las decisiones que tomen las comunidades sean correctas, sino que se reconoce la capacidad de éstas para tomar decisiones.

PRODEFOR impulsa Comités Locales de Coordinación (CLC), definidos como instituciones locales, promovidas por las comunidades (y las municipalidades) para ordenar y concertar con los agentes externos las acciones necesarias para su propio desarrollo. Es decir, los CLC buscan consolidar la autoridad real y la autonomía local haciendo que las comunidades dirijan sus propios procesos de desarrollo, que aseguren la permanencia y sustentabilidad de las acciones más allá de la finalización del apoyo externo. Lo anterior implica un esfuerzo grande en capacitación tanto de las propias comunidades, para el fortalecimiento de su organización interna, como de los técnicos, para conocer los sistemas de organización y cultura de las comunidades.

El tercer aspecto importante es el reconocimiento por parte de PRODEFOR y la toma de conciencia por las comunidades, que las actividades

apoyadas por el Proyecto buscan satisfacer las necesidades locales y no la simple materialización de metas cuantificables. En otras palabras, PRODEFOR busca la obtención de logros perdurables en las comunidades.

Diagnóstico y planificación participativos

Para la obtención de conocimientos sobre las comunidades se utilizan metodologías participativas, que permitan el involucramiento de las comunidades desde las primeras etapas de desarrollo de los proyectos.

Una de las primeras actividades, es la elaboración conjunta de un Diagnóstico Rural Participativo (DRP) que identifica las condiciones socioeconómicas y biofísicas de la comunidad seleccionada. Se basa en la autorreflexión de la comunidad sobre temas que describen o definen su historia reciente, la distribución y uso de su territorio, las instituciones externas que trabajan y se relacionan con ella, las relaciones con otras comunidades y con los comerciantes, el calendario de actividades, los grupos de interés, el uso actual y la distribución de usos de la tierra en una parcela típica, los problemas de la producción agropecuaria (agrícola, forestal y pecuaria) y el plan de trabajo de la comunidad antes de este ejercicio.

La metodología de trabajo es simple, aunque requiere tiempo y paciencia por parte de los técnicos:

1. La primera actividad es una reunión general con la comunidad, posterior a la presentación del equipo de trabajo a las autoridades locales (civiles y comunitarias), recorridos previos para conocer las características generales de la comunidad y para permitir el acercamiento de los técnicos a los miembros de la misma. En esta reunión se hace una presentación del proyecto y del compromiso que se busca con el trabajo conjunto.
2. Transcurridos ocho días, durante los cuales la comunidad hace consultas al interior de la misma, se organiza una segunda asamblea para to-

La extensión con enfoque participativo busca formas de optimizar los conocimientos ancestrales de los campesinos para el manejo y transformación de los recursos locales.



mar acuerdos concretos y dar o ampliar las explicaciones proporcionadas en la primera reunión. Cuando se llega a un acuerdo se solicita a la comunidad que identifique diez representantes que apoyarán la elaboración del diagnóstico; se explica la dinámica de trabajo y se solicita la colaboración para la realización del mismo (entrevistas y recorridos de campo). Posteriormente se conviene la fecha para la asamblea de presentación del trabajo, análisis del mismo y planificación de actividades. En los grupos se busca la presencia de dirigentes, representantes de los diferentes sectores de la comunidad, mujeres y los grupos menos favorecidos, con el afán de reunir las diferentes opiniones existentes dentro de la comunidad.

3. Se organizan cinco grupos y se entregan dos temas a cada uno para su reflexión y esquematización (dibujo). Los grupos, de acuerdo con su interés, trabajan en: a) la historia de la comunidad y el croquis de la misma; b) las instituciones externas que trabajan con la comunidad, las relaciones con otras comunidades y con los comerciantes; c) el calendario de actividades y los grupos de interés en la comunidad; d) el transecto o uso actual de la tierra y una o dos parcelas típicas de producción dentro de la comunidad, de acuerdo con la complejidad de la producción; y e) los problemas de la producción agropecuaria (agrícola, forestal y pecuaria) y el plan de trabajo utilizado en la comunidad.

El trabajo de estos grupos se hace sin interferencia, pero con apoyo del personal del proyecto. Cada uno de los temas es explicado ampliamente hasta estar seguro que el mismo es comprendido y conocido por cada grupo. El resultado, en la forma de carteles o dibujos, está listo al cabo de uno o dos días.

4. En la fecha convenida con la comunidad se realiza una tercera asamblea para presentar el trabajo de los grupos, analizarlo, ajustarlo y llegar a las conclusiones del caso.
5. En forma inmediata, con el apoyo de todos los presentes, se identifican los principales proble-

mas y sus causas, la situación deseada y los recursos disponibles. Se priorizan las acciones a tomar y se definen los compromisos de acción que permitan elaborar un plan de trabajo general y el plan operativo para el primer año. La comunidad asume un papel participativo ya que las actividades que se planifiquen serán realizadas por ellas mismas, con los recursos disponibles y el apoyo de los proyectos y organizaciones que actúen dentro de las comunidades.



¿Con qué recursos contamos?, ¿Qué solución podemos dar a nuestros problemas? Estas interrogantes deben ser despejadas por los campesinos. En la fotografía campesinos de Tuicoyg hacen un registro de sus actividades de producción. (Foto: PRODEFOR).

Lecciones aprendidas

PRODEFOR se estableció formalmente en abril de 1994 y el trabajo con las comunidades se inició en agosto del mismo año, por lo que su experiencia es relativamente corta en el tiempo, aunque muy rica en el aprendizaje diario con las comunidades. Entre las principales lecciones aprendidas se tiene:

a. Respeto a las comunidades

- Es necesario establecer puentes que faciliten la comunicación entre las comunidades y los técnicos. La incorporación de extensionistas maya-hablantes (mujeres y varones) y la discusión amplia del trabajo del proyecto ha permitido esta comunicación.
- Las necesidades comunitarias no coinciden, generalmente, con las metas específicas del Proyecto, el cual ha adoptado como método de tra-

bajo la búsqueda de la información que requieren las poblaciones y no la que desea entregar el Proyecto.

- Las comunidades no están muy interesadas en el subsidio a sus actividades de desarrollo. Necesitan y exigen acompañamiento técnico continuo y de calidad, para la búsqueda de soluciones prácticas.
- La mayor necesidad es la capacitación en organización, en administración de los escasos recursos, en actividades productivas y en ejercicio del poder real.
- Un producto inmediato de la participación comunitaria en su autodiagnóstico es el reconocimiento consciente de sus realidades, problemas y posibilidades de solución con sus propios recursos. Este es un resultado que ha potencializado la capacidad de trazar planes, formular estrategias y ejecutar actividades de manera organizada y colectiva.
- Otro producto inmediato de los autodiagnósticos ha sido el reconocimiento, a nivel interno de algunas comunidades, de la presencia activa y participativa de las mujeres. Los varones están reconociendo el aporte de sus contrapartes femeninas y aceptan su participación en la discusión de los problemas de la comunidad.

b. Respeto a los técnicos

- Es necesario crear y reforzar los conocimientos en el campo social, que faciliten la relación con las comunidades, la creación de vínculos de confianza y la aceptación del conocimiento local como base para encontrar las soluciones.
- El desarrollo forestal participativo requiere del concurso interdisciplinario de técnicos forestales y especialistas sociales, donde cada uno aprende del otro. La educación universitaria formal no proporciona las herramientas indispensables para este enfoque, por lo que el Proyecto debe subsanar estas carencias.
- La coordinación continua de acciones entre los técnicos de diferentes proyectos no es una práctica adquirida ni fácilmente aceptada. PRODEFOR debió diseñar una estrategia que busca fortalecer esta coordinación desde las propias comunidades, mediante la puesta en marcha de los Comités Locales de Coordinación.

c. Respeto a las restricciones económicas y ecológicas

- El entorno socioeconómico de la sociedad guatemalteca en general y de las comunidades de la Sierra en particular, ejercen enormes presio-

nes sobre los recursos naturales y demandan soluciones a muy corto plazo, lo que el proyecto no puede proporcionar. El fortalecimiento del poder local y la confianza generada por el acompañamiento continuo ayudan a soportar esta presión.

d. Respeto a la administración y ejecución del proyecto:

- La modalidad de administración compartida entre el PNUD y FUNDAP funciona relativamente bien. La administración directa de las actividades en el campo por la ONG agiliza los procesos de adquisición de insumos, responde en forma adecuada y oportuna a los requerimientos del proyecto y brinda confianza a las organizaciones con las que se trabaja.
- La infraestructura de la ONG apoya las acciones de PRODEFOR, ya que la ejecución de otros proyectos de desarrollo en la misma área refuerza y complementa la acción del Proyecto.
- Los proyectos de desarrollo participativo contienen un alto grado de investigación social y, en condiciones ecológicas especiales, de investigación silvicultural. Esta combinación exige una preparación profunda de los responsables técnicos de estos proyectos.
- La coordinación de proyectos de desarrollo forestal participativo requiere dirigentes y administradores capacitados. Se debe brindar oportunidad para perfeccionar los conocimientos especializados necesarios y la capacidad de dirección que permita avanzar en investigación y desarrollo.
- Los técnicos necesitan oportunidades de formación técnica a corto plazo, así como capacitación de mayor alcance.
- El Proyecto tiene financiamiento hasta 1998, no obstante, de acuerdo con las enseñanzas y trabajo desarrollado hasta la fecha, se detecta la necesidad de ampliarlo por cinco años más, lo cual será apoyado por los resultados de esta primera fase.

Raúl G. López Recinos
Coordinador
Área Todos Santos Cuchumatán
PRODEFOR-FUNDAP

Héctor A. Martínez H.
Asesor Técnico Principal
PNUD-PRODEFOR
Apdo. 3 Huehuetenango
13001 Guatemala
Tel/Fax: (502) 964 1186

