

AL ANDAR SE HACE CAMINO

GUÍA METODOLÓGICA PARA DESENCADENAR
PROCESOS AUTOGESTIONARIOS ALREDEDOR
DE EXPERIENCIAS AGROECOLÓGICAS



2a Edición

Roberto Rodríguez García
Monika Hesse-Rodríguez

1a. Edición: Febrero, 2000

© AL ANDAR SE HACE CAMINO
Guía Metodológica para desencadenar
Procesos Autogestionarios
alrededor de Experiencias Agroecológicas

ISBN: 958-33-1376-9

Roberto Rodríguez García
Monika Hesse-Rodríguez

Foto portada: Aldo Brando
Fotos internas y contraportada:
Roberto Rodríguez García, Monika Hesse-Rodríguez y Philippe Teller

Ilustraciones:
- Ideas: Roberto Rodríguez y Monika Hesse-Rodríguez
- Dibujos: Alberto Puentes

Artes e Impresión:
Editorial Kimpres Ltda.
Tels. 2601680 - 4136884
Abril del año 2000
Tiraje: 3.000 Ejemplares
Impreso en Colombia - Printed in Colombia

A Mario y Jenny,
nuestros hijos
y los hijos de la vida,
por la paciencia que han tenido
durante la elaboración de este libro.
Su profundo amor por la naturaleza
e impresionante capacidad de maravillarse
ante cada criatura del universo,
alimentan nuestro espíritu
y llenan de alegría nuestro hogar.



Con el ánimo de seguir alimentando el diálogo
en torno a las ideas y experiencias aquí expuestas
esperamos fervientemente sus comentarios y sugerencias
dirigiéndose a:

Fundación *SEMBRADORES DE ESPERANZA*
e-mail: cosmopolita@andinet.com

Para pedidos o información escribir a:

CELAM
Tels. 0057-1-6714789 – 6711213
e-mail: editores@celam.org
Colombia

PODION
Tel. 0057-1-2481919
e-mail: podion@latino.net.co
Colombia

MISEREOR
Fax No. 0049-241-442188
Alemania

AGRECOL
e-mail: agrecol@bo.net
Bolivia

SIMAS
e-mail: simas@ibw.com.ni
Nicaragua

GUAYMURAS
e-mail: editorial@sigmanet.hn
Honduras

CARITAS
e-mail: caritasza@latinmail.com
El Salvador

ALTERTEC
e-mail: altertec@guate.net
Guatemala

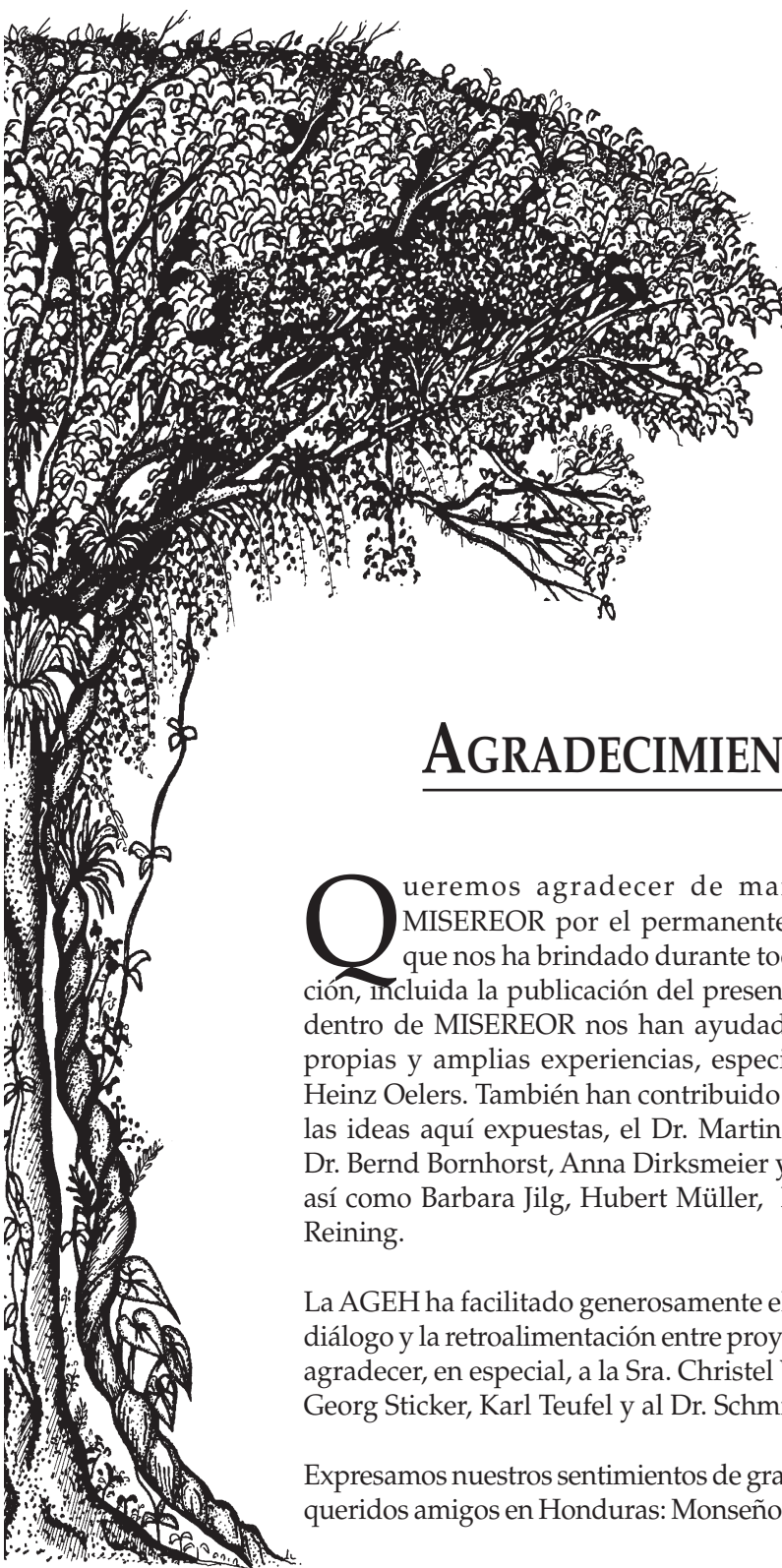
DEI
e-mail: asodei@sol.racsa.co.cr
Costa Rica

CARITAS
e-mail: cartap@acnet.net
México

MAELA
e-mail: cectec@sce.cnc.una.py
Paraguay

ECHO
e-mail: echo@echonet.org
Estados Unidos





AGRADECIMIENTOS

Quemos agradecer de manera muy especial a MISEREOR por el permanente e incondicional apoyo que nos ha brindado durante todo el tiempo de cooperación, incluida la publicación del presente libro. Varias personas dentro de MISEREOR nos han ayudado grandemente con sus propias y amplias experiencias, especialmente Felipe Teller y Heinz Oelers. También han contribuido enormemente a precisar las ideas aquí expuestas, el Dr. Martin Bröckelmann-Simon, el Dr. Bernd Bornhorst, Anna Dirksmeier y el Dr. Hermann Dolzer, así como Barbara Jilg, Hubert Müller, Herwart Groll y Ludger Reining.

La AGEH ha facilitado generosamente el aprendizaje a través del diálogo y la retroalimentación entre proyectos y países. Queremos agradecer, en especial, a la Sra. Christel Wasiek, Liesel González, Georg Sticker, Karl Teufel y al Dr. Schmied.

Expresamos nuestros sentimientos de gratitud y aprecio a nuestros queridos amigos en Honduras: Monseñor Raúl Corriveau, Obispo

de Choluteca, Juan Mejía, coordinador de PROCONDEMA y a Jacqueline Chenier de la Pastoral de la Tierra. A Gladys Cáceres y Luis Álvarez de Inprhu-Somoto, Nicaragua. A Ricardo Quintanilla y el equipo de apoyo de la Plataforma en El Salvador. Sus comentarios testimoniales sobre la utilidad que ha tenido la metodología en estos países, confirmaron una vez más su eficacia.

Por sus valiosas sugerencias, reiteramos nuestros profundos agradecimientos a Georg Krekeler y Javier Morales, consultores de Misereor. A Claudia Heid y Delfín Cuentas de Agrecol, Bolivia. A Rolando Bunch de Cosecha en Honduras. Y a Jesús Alméciga de la Fundación Sembradores de Esperanza en Colombia.

De manera especial agradecemos al Dr. Jaime Díaz, Luis Alberto Gómez, William Velásquez y Franco Garzón de la Corporación Podion. Reconocemos el apoyo y el espacio brindado por haber podido, desde allí, impulsar la creación de nuevos testimonios de vida y el enlace con otros esfuerzos internacionales.

A todas las familias rurales y equipos de trabajo en los diferentes países donde se ha presentado la guía, por la retroalimentación recibida, las transformaciones y los signos de esperanza reflejados en los campos. Nos referimos particularmente al proyecto SARA de Bolivia, al trabajo de los Hermanos de Santa Teresita en Haití y a las Pastorales Sociales de Ipiales, Santafé de Antioquia y Ocaña en Colombia.

Finalmente manifestamos nuestros sentimientos de aprecio al Padre Leonidas Ortiz por habernos involucrado en la discusión latinoamericana sobre el tema ambiental y la Pastoral de la Tierra a través del CELAM. De igual manera al Consejo Episcopal Latinoamericano CELAM por participar en la coedición de la presente publicación y ponerla ampliamente al servicio de la Iglesia en América Latina.

PREÁMBULO

Cuando el Papa Pablo VI en 1968, con motivo de su primera visita a América, se dirigió a los campesinos en Mosquera-Colombia les decía: “Nos seguiremos defendiendo vuestra causa. Podemos afirmar y confirmar los principios, de los cuales dependen las soluciones prácticas. Continuaremos proclamando vuestra dignidad humana y cristiana. Vuestra existencia tiene un valor de primera importancia. Vuestra persona es sagrada. Vuestra pertenencia a la familia humana debe ser reconocida, sin discriminaciones, en un plano de hermandad. Esta, aun admitiendo un orden jerárquico y orgánico en el conjunto social, debe ser reconocida efectivamente, ya sea en el campo económico, con particular atención a la justa distribución, a la habitación conveniente, a la instrucción de base y a la asistencia sanitaria, ya sea en el campo de los derechos civiles y de la participación gradual en los beneficios y en las responsabilidades del orden social”.

En esos mismos días se reunió la Segunda Conferencia General del Episcopado Latinoamericano en Medellín y los Obispos se comprometieron a prestar una urgente atención a la promoción humana de las poblaciones campesinas e indígenas, la cual no será viable sin una auténtica reforma de las políticas agrarias que no se limite a una redistribución de las tierras sino que asegure la organización de los campesinos en grupos intermedios, principalmente en forma cooperativa, y el acceso de los campesinos a la asesoría técnica y a los bienes de la cultura, de la salud, de la recreación, lo mismo que el desarrollo espiritual y la participación en las decisiones comunitarias*. En Santo Domingo (1992) los Obispos latinoamericanos hicieron un nuevo llamamiento a los sectores políticos y sociales para lograr formas justas, más comunitarias y participativas en el uso de la tierra, lo mismo que para la incorporación de los progresos técnicos indispensables, teniendo en cuenta el respeto del medio ambiente**.

Por su parte, el Pontificio Consejo Justicia y Paz en enero de 1998 hizo público el documento “Para una mejor distribución de la tierra. El reto de la reforma

* Cfr. Conclusiones de Medellín, Justicia 14.

** Cfr. Conclusiones de Santo DomingoNo. 171-177.

agraria” para fomentar la toma de conciencia acerca de los dramáticos problemas humanos, sociales y éticos, que desencadena el fenómeno de la concentración y de la apropiación indebida de la tierra.

Finalmente, el Santo Padre Juan Pablo II, en la Exhortación Postsinodal Ecclesia in America, afirma que el cuidado de la tierra supone la apertura a una perspectiva espiritual y ética, que supere las actitudes y los estilos de vida conducidos por el egoísmo que llevan al agotamiento de los recursos naturales***.

A raíz de este compromiso de la Iglesia con los campesinos, se ha organizado en las Conferencias Episcopales y en el CELAM el área de Pastoral Rural y de la Tierra, la cual tiene por objetivo promover el desarrollo de procesos comunitarios que lleven a valorar, recuperar, proteger y dar un uso adecuado a la tierra, a fin de construir comunidades campesinas solidarias y participativas.

En este contexto se ubica la publicación de esta obra titulada “Al andar se hace camino” de los expertos Roberto Rodríguez y Monika Hesse-Rodríguez, la cual tiene el propósito de proporcionar a los campesinos una guía metodológica para desencadenar procesos autogestionarios alrededor de experiencias agroecológicas. Es una buena iniciativa que el CELAM, especialmente a través del Departamento de Pastoral Social - DEPAS y del Instituto Teológico Pastoral para América Latina - ITEPAL, utilizará como material de apoyo para la formación de agentes de pastoral rural y de la tierra.


Monseñor FELIPE ARIZMENDI ESQUIVEL
Obispo de Tapachula, México
Secretario General del CELAM

*** Cfr. Ecclesia in America 25.

CONTENIDO

PROLOGO	13
PRESENTACIÓN	15
INTRODUCCIÓN	17
MARCO CONCEPTUAL	23

Primera Parte: GUÍA ORIENTADORA DE PROCESOS

I. ORIENTACIONES GENERALES	
Descripción.....	29
Finalidad	32
Destinatarios principales.....	33
Diseño	34
II. ETAPAS PROGRESIVAS DE LA GUÍA	
Identificación de comunidades	37
Análisis de la realidad	48
Sensibilización y motivación	60
Priorización y planificación	70
Capacitación y acompañamiento	84
Creación de experiencias agroecológicas.....	96
Surgimiento de promotores campesinos.....	108
Difusión y enlace de experiencias.....	116
Consolidación de procesos organizativos.....	126
Poder local y regional	136
III. MOMENTOS CRUCIALES DEL PROCESO	
Impulso	151
Creación de experiencias agroecológicas.....	151
Impacto	152

Segunda Parte:
MONITOREO DE PROCESOS AUTOGESTIONARIOS

Tercera Parte:
TESTIMONIOS DE VIDA

I.	TRANSFORMACIONES VISIBLES	167
II.	CAMINOS RECORRIDOS	179
	Movimiento campesino de Tacaná, San Marcos, Guatemala.....	182
	• Una experiencia campesina de opción por la vida digna de conocer.....	182
	• Paisajes cambiados.....	187
	El caminar de Procondema	193
	Una experiencia agroecológica como fuente de vida y de dignidad humana	200
	Promoción de una agricultura para el desarrollo y la paz	204
	INDICE DE FIGURAS.....	207
	BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.....	209



PRÓLOGO

Monika Hesse y Roberto Rodríguez ponen al servicio de los trabajadores del campo especialmente, la presente herramienta metodológica.

Pensando y dedicando su labor de manera peculiar a la conservación y protección de la naturaleza, fuente de vida y de riqueza, los autores han acopiado una gran experiencia que la transmiten en “Al andar se hace camino”, recordando los versos del maestro español Antonio Machado (1875-1939), quien nos dice integralmente:

*Caminante, son tus huellas
el camino y nada más;
caminante no hay camino
se hace camino al andar.
Al andar se hace camino,
Y al volver la vista atrás
se ve la senda que nunca
se ha de volver a pisar.
Caminante, no hay camino,
sino estelas en el mar.*

Sabias las palabras del poeta quien nos invita a ser originales, pues la historia no se escribe dos veces. Los trabajos en que estamos comprometidos, aunque tengan unas pautas y unas guías, tienen que hacerse siempre nuevos, recrearse, y esto tiene especial vigencia cuando se trata del campo que es vida, y la vida siempre es nueva.

Monika y Roberto forman parte del equipo de Consultores de Podion, conformado por profesionales de diversas disciplinas y que, con una vocación común de servicio al desarrollo de los más pobres, enriquecen el trabajo con aportes y aproximaciones complementarias a la compleja realidad de la construcción de lo social.


JAIME H. DÍAZ AHUMADA Ph.D.
Director de Podion

PRESENTACIÓN

S*embradores de esperanza*, el primer libro de la pareja Rodríguez Hesse, describe cómo muchas familias de las zonas más pobres y azotadas por las sequías crónicas y las tormentas tropicales del sur de Honduras lograron superar una gran parte de sus problemas. Ellas consiguieron transformar, y siguen transformando, sus parcelas, sus granjas, sus aldeas y, a veces, sus municipios de manera que los cambios se perciben claramente en el paisaje.

El paisaje es algo como un espejo que refleja una imagen bastante fiel de la relación que tiene la gente con la tierra, el agua, las plantas, los animales y las demás personas. En un paisaje se perciben el descuido, la desolación, la desesperanza y el éxodo de sus pobladores. Pero cuando la acción por parte de la naturaleza misma y las familias campesinas resucitan algunos paisajes, queda claro que allí los “*Sembradores de esperanza*” trabajaron de manera activa y duradera.

Cuando tales cambios son posibles a escala significativa y no sólo perduran, sino que también logran extenderse a través de una dinámica propia, esto no se debe solamente a la aplicación de recetas técnicas apropiadas. Monika y Roberto son más que unos buenos técnicos. Allí donde pudieron asesorar procesos de desarrollo, ellos lograron sembrar la esperanza, la autoestima campesina y la fe que más de una vez les ayudó a convertir paisajes muertos en espacios donde vuelve a abundar la vida.

Después de su estancia en Honduras, donde empezó su trabajo pionero, la pareja Rodríguez Hesse se fue a trabajar a Colombia. Desde la corporación Podion, Roberto y Monika empezaron a acompañar procesos de desarrollo rural. Paralelamente a este trabajo asesoran proyectos en América Central. En diversos entornos ecosociológicos pudieron relativizar las enseñanzas de Honduras y comprobar la pertinencia de algunas de sus experiencias, convicciones e intuiciones. Durante esta estancia en Colombia y sus asesorías en América Central, fueron asociados al surgimiento de nuevos “paisajes cambiados”.

Desde hace más de una década, la Sección de Desarrollo Rural de Misereor acompaña el camino de nuestros dos colegas quienes trabajaron siempre intensivamente con contrapartes nuestras. A medida que se desarrolló el proceso, creció en ellos

como en nosotros la evidencia que no convenía focalizar el trabajo en la aplicación de soluciones técnicamente satisfactorias. Era necesario mucha más atención a los procesos metodológicos de apropiación y difusión de innovaciones.

En vez de formular teorías sobre lo que los demás tendrían que hacer para apoyar a la gente en el campo en los aspectos relacionados a la autoayuda, Roberto y Monika nos cuentan cómo las familias campesinas consiguieron ellas mismas renovar la faz de la tierra. Leer lo que nos dicen aquellos quienes en varios lugares acompañaron a estos procesos, nos parece muy recomendable.

Apoyando la publicación del presente libro, no pretendemos que sea “la ley de los profetas” en materia de metodología, ni que haya “un solo sendero” para llegar al éxito. Pero si sabemos que los planteamientos, presentados en “*Al andar se hace camino*”, nacieron de largos procesos de acción-reflexión, llevados por profesionales competentes y enraizados en la práctica.

Allí donde se dan los prerrequisitos de seguridad agraria, estos profesionales demostraron la capacidad de entusiasmarse, de entusiasmar a una gran parte de técnicos y, más que todo, a muchas familias campesinas respecto a procesos de desarrollo rural. El entusiasmo que se ha observado en los distintos contextos, no se focalizó solamente en la difusión de unas pocas técnicas nuevas. Este fue mucho más amplio e integral, ya que se generó alrededor de una nueva propuesta de agricultura económicamente rentable, socialmente justa, culturalmente aceptable y ecológicamente sostenible.

Como agencia de ayuda consideramos que en muchos aspectos del libro existe una gran visión común entre lo que los autores escriben y lo que hemos aprendido a través del trabajo de cooperación, las visitas, los informes y las evaluaciones. El libro de Roberto y Monika presenta el estado actual de sus convicciones respecto a un tema complejo. El libro no pretende dictar un método, es más bien testimonial. Tampoco trata de formular una nueva teoría sobre el desarrollo, es más bien una reflexión a posteriori sobre procesos de acción que se desataron en el transcurso de los años.

Esperamos que las personas, que hayan tenido la grata oportunidad de enlodarse las botas en las veredas tortuosas de los procesos de desarrollo rural, puedan encontrar, al leer y estudiar atenta y críticamente el presente libro, tanto estímulo creador y desafiante como el que nos dio a nosotros.



DR. BERND BORNHORST

Director del Depto de America Latina, Misereor



PHILIPPE TELLER

Sección Desarrollo Rural, Misereor

INTRODUCCIÓN

Con la presente publicación nos proponemos compartir experiencias y fomentar el diálogo entre las personas, los programas y las agencias de cooperación dedicadas a impulsar el desarrollo rural, y, en particular, la agricultura sostenible como uno de los ejes fundamentales que alimenta el tejido social y la vida en el campo. Lo hacemos desde la práctica y después de haber experimentado éxitos y fracasos, tanto propios como ajenos, que normalmente acompañan a cualquier proceso de desarrollo.

Por los resultados obtenidos hasta ahora estamos convencidos de la importancia y la efectividad que tiene la guía metodológica. Pese a ello, somos conscientes que la búsqueda de herramientas metodológicas sencillas, prácticas y efectivas nunca termina. Por esta razón, los conceptos y las ideas aquí expuestas no se presentan como el último mandamiento de la ley del desarrollo rural. Constituyen solamente el aporte vivencial de dos agrónomos que se atreven a contar en forma estructurada y sistematizada sus aprendizajes y sus experiencias.

NUESTRO APRENDIZAJE Y EXPERIENCIA PROFESIONAL

Antes de hacer nuestra experiencia de base en una de las regiones rurales más empobrecidas del hemisferio, hubo unos momentos trascendentales que nos llevaron a tomar esta determinación. El primero fue el trabajo con los indígenas Guahibos, Piaros y Maquiritares de la Amazonía venezolana¹. Allí se pudo observar cómo la naturaleza y la agricultura están íntimamente relacionadas con la vida y la espiritualidad de las etnias. Ellas son verdaderamente agentes testimoniales y ejemplos vivientes de las relaciones más armoniosas y respetuosas con las demás criaturas del universo. El segundo momento lo constituyen la vida estudiantil en la Universidad de Witzenhausen, Alemania,

¹ Primera experiencia laboral de Roberto Rodríguez. Cofundador y maestro del colegio agrícola "Wahari": primer centro de educación secundaria especializado en agricultura amazónica de la etnias autóctonas venezolanas.

así como investigaciones en centros y universidades de México², Japón³ y los Estados Unidos⁴. Nuestros conocimientos académicos se amplían, pero, a la vez, se desatan las más grandes dudas sobre el enfoque y el tipo de agricultura promovidos. Ante todo, nos cuestionaba su aplicabilidad y su utilidad para la gente más pobre. Experimentábamos que la agricultura generada, en parte, en las pipetas de los laboratorios y con fuerte aporte de capital, no se ajustaba a las condiciones sociales, económicas y ecológicas de los países en vía de desarrollo. Finalmente, el trabajo como autores que realizamos en la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura “FAO”, en Roma, nos llevó a conocer más a fondo las políticas internacionales respecto a la alimentación y la agricultura mundial.

Estos antecedentes nos ayudaron a tomar la determinación de buscar la posibilidad para trabajar directamente con las bases campesinas y, desde allí, impulsar procesos de desarrollo que velaran por la soberanía alimentaria, el amparo a la biodiversidad y que, ante todo, condujeran a mejores condiciones de vida y mayores niveles de crecimiento humano. En esta búsqueda aparece Misereor, una agencia de la Iglesia Católica Alemana, que se esfuerza en combatir el hambre y la enfermedad, particularmente en las poblaciones más pobres del Africa, Asia y América Latina, a través de proyectos de desarrollo.

No acababa de pasar la terrible sequía que azotaba a la población del departamento de Choluteca en el sur de Honduras, cuando, por intermedio de Misereor, la AGEH⁵ y la Diócesis de Choluteca, iniciábamos un programa de capacitación a las poblaciones rurales con el objetivo de formar una infraestructura humana capaz de establecer *focos de esperanza, o bien, experiencias campesinas testimoniales* que sirvieran como puntos de referencia productiva y, a la vez, protectora de la naturaleza. Las condiciones para impulsar el proceso no eran fáciles, en absoluto. Había mucha hambre y sequía. Lo poco verde que se divisaba en el paisaje desértico, eran las manchas verdes de los ejércitos foráneos presentes para defender la “democracia local” ante el peligro del movimiento sandinista. Más de dos docenas de organizaciones nacionales e internacionales acompañaban el calvario de la gente haciendo presencia con tanta ayuda de cosas y de alimentos que, a la larga, sembraron dependencia y, por lo tanto, postergaron y agravaron el problema del hambre, una vez pasada la emergencia.

² Universidad de Chapingo, México y en el Instituto Nacional de Investigación sobre Recursos Bióticos “INIREB” en Xalapa, México.

³ Centro de Investigación Agropecuaria en Kagoshima y Tanegashima, Japón.

⁴ Universidad de DUKE, Departamento de “World Environmental Sustainable Development”, North Carolina, y en las Universidades de Berkeley y Santa Cruz, Departamento de “Agroecology”, California, Estados Unidos.

⁵ AGEH (Arbeitsgemeinschaft für Entwicklungshilfe) es la Asociación Católica Alemana encargada de enviar personal profesional para la Cooperación Internacional al Desarrollo.

A nosotros no nos podía caber en la cabeza que nuestra función fuera la de repartir alimentos, herramientas, semillas, agroquímicos... Por otra parte sentíamos ciertos grados de culpabilidad al tener un presupuesto, que aunque fuera pequeño, se gastaba muy poco. Alcanzamos a entregar unos rollos de manguera y unas cuantas libras de semillas de maíz y frijol. A los pocos meses comprobamos que por las mangueras no bajaba más agua y que las semillas se habían secado en las parcelas. Nos dimos cuenta que, en vez de echarle agua al fuego, más bien *soplábamos el humo*. Es decir, perdíamos piso buscando solución al momento, sin llegar a tocar el fondo de los problemas. Creció, entonces, la convicción respecto a nuestro papel de animadores del proceso. Teníamos que comenzar a replantear los enfoques de ayuda con el fin de superar las formas asistencialistas y paternalistas de promoción de los pueblos, ayudar a las familias a recuperar su autoestima y promover nuevos estilos de desarrollo comunitario fundados en la justicia social y la coherencia ambiental y productiva, así como potenciar el tejido social que conlleva al empoderamiento colectivo a través de organizaciones nacidas en el seno de las mismas comunidades.

Para iniciar el proceso soñado en la práctica, teníamos que caminar más de dos horas a pie hasta llegar a aquellas comunidades abandonadas donde no entraban los vehículos de las organizaciones y donde la gente, pese a su situación de pobreza, se mostraba muy interesada en ayudarse y superarse con lo poco que tenía. Teníamos que pasar por la prueba del error o del éxito en pequeño. Sabíamos que la gente se convence a partir de lo que ve y de lo que experimenta. Se comenzó, entonces, con las familias a trabajar en sus terrenos más erosionados con obras de conservación de suelos, aplicación de abonos orgánicos, semillas criollas y bajo sistemas de cultivo más apropiados al trópico. Las comunidades participaban y observaban todo el proceso de experimentación. Después de unos meses, la gente comprobaba con asombro que, bajo el mínimo de costos y una buena dosis de interés personal, duplicaban y hasta triplicaban las cosechas de las parcelas convencionales.

Las grandes mazorcas eran, desde luego, nuestro objetivo secundario. En el fondo, buscábamos la carnada para pescar la recuperación de la autoestima, la seguridad en las fuerzas propias, la valoración de los recursos propios y la credibilidad en el programa. Por insignificante que parecieran estas experiencias en un mar de tanta desolación ambiental y humana, renacía y se difundía la esperanza, llegándose a consolidar el proceso, hasta hoy en día, en más de 1.400 familias y 123 comunidades de la Diócesis, organizadas en comités de defensa a la naturaleza, comités de desarrollo y de solidaridad, grupos de mujeres, celebradores de la Palabra de Dios, concejales municipales y otras estructuras privadas, eclesiales y estatales reconocidas en el país.

Como agrónomos acompañantes inicialmente de este y, luego, de otros procesos posteriores en Colombia y demás países de la región, comprendemos, que nuestra función básicamente es la de facilitar la creación de *pequeños hechos de transformación* y, en lo posible, *estructuras humanas formadas y organizadas*, sobre las cuales también otros programas a nivel nacional e internacional colaboren en la unificación de esfuerzos y la edificación de nuevas y amplias propuestas de desarrollo. Confesamos que, con el fin de lograr estos *focos de esperanza*, hemos tenido que pasar por un proceso de *desingenierización* y de *desaprendizaje* de muchos conocimientos académicos y prácticas agrícolas inapropiadas, tanto para los ecosistemas como para las culturas humanas de los trópicos y subtrópicos. Hemos tenido que observar, convivir y, en fin, trabajar desde lo poco, pero valiosísimo, que poseen las comunidades. Esta integración ha sido la mejor estrategia para aprender y crear la fuerza impulsora de la participación y del entusiasmo campesino, como fuente de esperanza y verdadero motor del desarrollo.

Finalmente, nuestra meta era incidir lo menos posible desde afuera, facilitar la creación de experiencias agroecológicas, promover el efecto multiplicador y, ante todo, impulsar la generación de un movimiento campesino construido desde la gente, con la gente y para la gente. Consideramos que ante la escasez creciente de los recursos financieros y frente a las necesidades apremiantes de las miles de familias rurales, nos queda el gran reto al personal asalariado de los programas, de utilizar herramientas metodológicas y pedagógicas y, en general, estrategias de desarrollo que bajo el aprovechamiento apropiado de las potencialidades locales y el uso mínimo de recursos externos, generen el máximo de impacto social, económico y ambiental traducible en una mayor dignidad y calidad de vida rural.

RECUPERAR LA VIDA EN EL CAMPO ES UNA RESPONSABILIDAD DE TODOS

Si bien en la guía aparecen rasgos de autarquía campesina al tratar de motivar al campesinado para lograr el máximo aprovechamiento de sus recursos propios, sin esperar tanto de afuera, no quiere decir con ello que los gobiernos, la comunidad internacional y, en fin, toda la sociedad, faltemos al compromiso de amparar, apoyar y unir los esfuerzos en torno a la preservación digna de la vida en el campo y, en especial, de las familias más empobrecidas.

■ **Al Estado** le corresponde velar por la aplicación de las leyes aprobadas a favor del bien común de la Nación dentro de un adecuado orden socio-económico.

mico, atendiendo particularmente a los sectores más vulnerables de la sociedad. También es un deber del Estado buscar modelos de desarrollo que aseguren el bienestar del ser humano y enfrenten el deterioro ambiental. Estos modelos de desarrollo deben enmarcarse dentro de un modelo de justicia social que permita la satisfacción de las necesidades básicas de la gente, estimule la producción local y regional, genere prosperidad económica en armonía con las tradiciones culturales de los pueblos y conduzca a una relación equilibrada entre el uso racional de los recursos naturales y el crecimiento económico.

■ **La comunidad internacional** también tiene el deber de promover la justicia social y la protección de un ambiente sano. Las causas que originan la pobreza y el deterioro ecológico, sobrepasan las fronteras de los países y requieren de mayor solidaridad y de una acción amplia, conjunta y radical. De hecho, durante los últimos años han disminuido drásticamente la atención y la ayuda internacional. La ayuda a los más desfavorecidos del campo es un deber y una necesidad. Pese a ello, no puede convertirse esta ayuda en una cortina que esconda problemas estructurales de fondo como, por ejemplo, el pago injusto de materia prima agrícola en los mercados internacionales o la privatización, monopolización y comercialización de los recursos naturales a través de presiones en los tratados internacionales.

■ **La Iglesia**, de igual manera, tiene la ineludible tarea evangelizadora de defender y promover todas las formas de vida a favor de una mayor seguridad alimentaria, equidad social y un ambiente más protegido y sano. El anuncio de cartas pastorales, la promoción de la espiritualidad de la creación, acciones concretas a favor del desarrollo y la formación de agentes de pastoral bajo una conciencia crítica, propositiva y de respaldo a las familias más desfavorecidas, son tareas y retos que deben desafiarse desde las Parroquias y Diócesis.

■ **Las organizaciones no gubernamentales y los grupos ambientalistas** juegan un papel importante en el desarrollo humano y en la protección de la naturaleza, no como una moda pasajera, sino como una necesidad urgente y prioritaria. Su labor de alertar, denunciar, informar y educar al pueblo en función de alcanzar una mayor sustentabilidad ecológica y justicia social, deben redundar en una mejor alimentación, economía y el bienestar general de las comunidades.

■ **Las organizaciones indígenas**, por su cosmovisión y carisma como custodios de la madre naturaleza, deben seguir velando tanto por la protección y la defensa de las demás criaturas del universo como por el respeto de sus costumbres culturales.

■ **A los centros de formación** primaria, secundaria y universitaria les corresponde reorientar sus modelos educativos hacia un mayor conocimiento del entorno natural, la búsqueda colectiva de tecnologías alternativas, el conocimiento interdisciplinario de la realidad, así como la formación crítica, propositiva y creativa de profesionales con habilidades para identificar, valorar y potencializar las riquezas propias de los países en vía de desarrollo.

■ **La familia rural** concebida en forma integral por mujeres, niños y hombres, representa la célula de la sociedad y la primera instancia educadora, conscientizadora y forjadora de valores. Por vivir inmersa en la naturaleza, la familia rural es la primera empresa humana llamada a ser la protagonista en la preservación de las plantas, el suelo, el agua, los animales y, en fin, toda la Creación en procura de garantizar el sustento diario y el de las futuras generaciones.

APOYO A PROCESOS EN CONTRAPOSICIÓN

A PROYECTOS PUNTUALES DE DESARROLLO

En la guía metodológica aparecen con especial énfasis conceptos de desarrollo cuyo objetivo es imprimirle carácter de sostenibilidad al proceso, basados en los valores, la sabiduría, las destrezas y las habilidades de la gente. En este sentido, concebimos la agricultura sostenible fundamentalmente como un instrumento de desarrollo humano capaz de movilizar *las fuerzas y las potencialidades internas* de las comunidades. La sintonía con la naturaleza, el amparo a la biodiversidad, las motivaciones personales, la comunicación interfamiliar y la confianza en sí mismos es parte intrínseca que se genera desde la praxis de una agricultura orientada a la conservación de la vida *en todas sus expresiones*. Por lo tanto, un proyecto puntual que tienda específicamente a solucionar un problema, por ejemplo económico, a través del mejoramiento aislado de una deficiencia productiva, sin generar mayores inquietudes sociales y la visión integral de la vida, puede ser un aporte importante, pero, por otra parte, no deja de convertirse en una forma de mantener la pasividad y la posibilidad de acceder a los derechos, los recursos y las enormes potencialidades normalmente existentes en las comunidades y los países en vía de desarrollo.

MARCO CONCEPTUAL

La existencia humana está íntimamente ligada a todos aquellos elementos de la naturaleza generadores de vida. La naturaleza en sí misma es un ser vivo con sus propias formas de inteligencia, las cuales buscan mantener las condiciones y los procesos que permiten la vida en la Tierra. Ella posee un orden interior con sus propios ritmos y ciclos. En el pasado, los seres humanos supieron observarla y seguir cuidadosamente estos ritmos vitales. Sintonizaron la inteligencia de la tierra con la inteligencia humana, como parte de ella que es. Luego llegó el momento, en el cual el ser humano fue perdiendo el don de leer y de percibir las señales de la naturaleza. Entonces, comenzó a navegar contra sus ritmos y a contravenir los procesos. Comenzó a vivir contra la tierra y a socavar las bases propias de su existencia.

Estas expresiones empobrecedoras de intervención humana contra la naturaleza también se manifiestan en la forma de cultivar la tierra. Desde hace varias décadas se viene promoviendo modelos agrícolas extractivos de la riqueza natural, degradantes de los ecosistemas, frecuentemente ajenos a la realidad campesina y orientados básicamente en la maximización de ingresos. La agricultura, en gran medida, se ha convertido en una actividad puramente técnica y comercial, carente de cualquier enfoque integral, holístico y dignificante del ser humano. Se promueve la competitividad y eficiencia productiva desconociéndose muchas veces la falta de acceso a la tierra y las precarias condiciones de vida campesina. Se difunden tecnologías muchas veces foráneas y preconcebidas, pero pocas veces se crean las oportunidades para desarrollar una agricultura innovadora y propia. Se pretende quitar el control del germoplasma y los conocimientos autóctonos al agricultor a cambio de una mayor dependencia externa. Se exigen productos agrícolas para los mercados, pero muy pocas veces se propicia la seguridad alimentaria.

Por esta razón, consideramos que el punto de partida para cualquier proceso de desarrollo sostenible debe consistir en la capacidad humana para entender los

ritmos de la naturaleza, convivir, respetar y reconciliarse con ella, lógicamente dentro de una óptica de mutuo beneficio.

Dentro de este concepto general del desarrollo sostenible se plantea el de la agricultura sostenible, entendida como un medio transformador de las personas a través del rescate del conocimiento tradicional, el desarrollo de destrezas, la capacidad de autodeterminación y de reinvidicación en los procesos democráticos de participación local. Enraizada en cada contexto local, la presente propuesta metodológica se enmarca perfectamente bien dentro de esta visión de desarrollo sostenible que propende por la justicia social, viabilidad económica y equilibrio ecológico.

La agricultura sostenible no se limita en forma aislada a tratar el tema ecológico y ambiental, descuidando las estructuras que originan la pobreza y la marginación de los desposeídos. Por el contrario, se integra en las estrategias de desarrollo que movilizan la capacidad de negociación de conflictos, la incidencia en las políticas agrarias y la creación de condiciones de vida más justas y dignificantes. Al respecto, citamos a Juan Pablo II en su segundo mensaje referido a la ecología y a la paz:

“... no se logrará el justo equilibrio ecológico si no se afrontan directamente las formas estructurales de pobreza existentes en el mundo. Por ejemplo, en muchos países la pobreza rural y la distribución de la tierra han llevado a una agricultura de mera subsistencia, así como al empobrecimiento de los terrenos. Cuando la tierra ya no produce, muchos campesinos se mudan a otras zonas -incrementando con frecuencia el proceso de deforestación incontrolada- o bien se establecen en centros urbanos que carecen de estructuras y servicios. Además, algunos países con una fuerte deuda están destruyendo su patrimonio natural, ocasionando irremediables desequilibrios ecológicos, con tal de obtener nuevos productos de exportación...”

Sería un modo inaceptable de valorar la responsabilidad, acusar solamente a los pobres por las consecuencias negativas provocadas por ellos. Es necesario más bien ayudar a los pobres -a quienes la tierra ha sido confiada como a los demás- a superar su pobreza, y esto exige una decidida reforma de las estructuras y nuevos esquemas en las relaciones entre los Estados y los pueblos”⁶.

⁶ Juan Pablo II, “Paz con Dios Creador, Paz con toda la Creación”. Primer día del año de 1990.

Ahora bien, la posesión de la tierra como fuente de producción y de vida en forma sostenible, implica una alianza de mutuo beneficio entre la persona humana y la naturaleza, basada en el conocimiento y en el respeto por el adecuado aprovechamiento de los recursos naturales; un pensamiento que fue parte de la visión integral de nuestros antepasados. Recordemos, que siempre hay un límite superior de capacidad productiva en los ecosistemas. Si se excede, se degrada. La tendencia de la agricultura moderna ha sido de tipo extractivo al medio ambiente y degradante al ser humano. Se produce hasta el total agotamiento de los suelos, la desaparición de las fuentes de agua y aniquilación de los bosques. Al arruinarse estos soportes de vida, las generaciones rurales quedan sujetas a la pobreza y a la migración hacia las ciudades. Poco sentido tendría la nueva semilla mejorada, la última tecnología validada, el crédito otorgado y el mejor proyecto financiado si este patrimonio campesino ya ha desaparecido.

Es además contradictorio evidenciar que muchas de las familias rurales sufren hambre y desnutrición, pese a la producción propia de alimentos. El lema infundido en la mentalidad campesina es: Produzca para vender, compre para consumir! Con la desventaja, de que lo que compra, lo adquiere hasta diez veces más caro que lo que vende. Ni la producción abundante de alimentos a nivel global ni la liberación de los mecanismos para el mercadeo han servido para remediar este problema. Ante esta realidad Von Gerwen se manifiesta así:

“...mecanismos particulares de la economía de mercado y de la psicología humana que, al favorecer una ilimitada concentración de poder tecnológico y financiero en nombre del progreso igualmente ilimitado, producen una dinámica de creciente penuria que se revierte en detrimento de los pobres y de la naturaleza en su conjunto”⁷.

Es más lógico combatir el hambre y la enfermedad rural en la medida en que la población rural produce suficientes y variados alimentos orientados en primera instancia a cubrir las necesidades básicas alimenticias y nutricionales de la familia y de la comunidad. Satisfecho este deber humanitario que garantiza una mayor soberanía alimentaria, surge el reto de transformar los excedentes de la producción con el fin de abastecer los mercados locales, crear fuentes de empleo rural y generar mayores economías rurales.

⁷ Von Gerwin, Jef, “Los cristianos y la conciencia ecológica”, Estudios Pro Mundi. Vita No.13, Amberes, Bélgica, febrero de 1990, pág.43.

La agricultura sostenible pretende, por lo demás, amparar la diversidad, la vitalidad, la protección y la interrelación cíclica de todos los componentes del sistema en una búsqueda permanente por lograr una mayor optimización de los recursos propios y una mínima dependencia de los insumos externos.

Finalmente, con la promoción de la agricultura sostenible se busca incidir en el mejoramiento de las relaciones de género y familia dentro de una concepción coherente y justa. En el desarrollo rural se tiene que partir del pleno conocimiento y reconocimiento del trabajo que desempeñan las mujeres y los niños. El ejercicio de la agricultura sostenible constituye un instrumento unificador de la familia rural, ya que es el núcleo donde se forjan los valores, el respeto de todas las formas de vida y cualquier proceso de cambio. Por este motivo, en la presente publicación se da importancia especial al papel que cumple la familia rural en su conjunto.

Primera Parte:

GUÍA ORIENTADORA DE PROCESOS



I. ORIENTACIONES GENERALES

DESCRIPCIÓN

La guía metodológica de procesos es un hilo conductor con un conjunto de pautas que nos ayuda a descubrir cómo iniciar, cómo proseguir y hasta dónde acompañar un proceso de desarrollo autogestionario en el campo.

No se trata de un recetario para seguirse al pie de la letra, sino más bien de un sendero orientador de procesos que deben desarrollarse con flexibilidad suficiente haciendo los cambios u ordenamientos que se crean necesarios. Ningún proceso metodológico puede desarrollarse sobre la base de un esquema rígido. Debe haber un margen de flexibilidad para adecuaciones que las circunstancias impongan. Lo importante es no perder de vista los objetivos y las proyecciones que se han propuesto alcanzar.

*La complejidad del mundo es tan grande,
que resultaría de lo más ridículo que uno se las diera
de haber descubierto una fórmula aplicable a todas
las situaciones, para todas las razas, en todas las
religiones y en todos los continentes.*

Helder Cámara ■

En el transcurso de los años hemos conocido muchas metodologías y herramientas pedagógicas aplicadas por diferentes instituciones. Hemos observado que algunos elementos de ellas han sido entendidos y adoptados por las comunidades. Otras han resultado abstractos y hasta confusos. Para llegar a la concretización de esta guía, partimos de la experiencia propia, pero, ante todo, de los ingredientes metodológicos que la gente desarrolló, se apropió y resultaron ser un éxito. Es decir, hemos partido desde lo que comprobamos que dio buenos resultados, de lo que aún perdura y de lo que sigue difundiéndose en las comunidades a través de efectos multiplicadores. Invitamos a quienes usen este instrumento metodológico, a enriquecer sus contenidos y retroalimentar todo el proceso con sugerencias y nuevas experiencias de vida.

Figura 1⁸

Esfuerzos dispersos

La vida humana puede transcurrir muchas veces sin rumbo consciente. También las acciones y las propuestas de desarrollo pueden carecer de brújula. Al no haber un trazo claro en las proyecciones y los esfuerzos, se puede caer en la rutina y el activismo. Es como andar a ciegas sin saber de dónde se parte y hasta dónde se quiere llegar.

Figura 2⁹

Esfuerzos centrados

Alicia preguntó:

“Gatito Cheshire, ¿Podrías indicarme qué camino tengo que tomar desde aquí?”

El gato contestó:

“Eso depende de adonde quieres llegar.”

Lewis Carroll

“Alicia en el país de las maravillas”

En un proceso de desarrollo se hace necesario un mínimo de consenso sobre lo que se quiere lograr. Acciones centradas en torno a unos objetivos claros y la definición del camino para enfocarlas permiten aunar esfuerzos, iniciativas y experiencias hasta lograr aquello que las comunidades se han propuesto. Esto no quiere decir, que cada persona tenga que elegir el camino de la otra. Al contrario, la riqueza de la diferencia es la que debe alimentar y retroalimentar los procesos autogestionarios con carácter de sostenibilidad.

⁸ Idea original de Dorsi Germann. Adaptado por Roberto Rodríguez y Monika Hesse-Rodríguez.
⁹ Idem.



Figura 1. Esfuerzos dispersos



Figura 2. Esfuerzos centrados

FINALIDAD

La finalidad de esta guía es brindar, a la luz de la experiencia, un hilo conductor que pretende aclarar y subrayar la importancia de las diferentes fases estratégicas y secuenciales en el trabajo de los proyectos. Crear además las condiciones de sostenibilidad a través de un acompañamiento cercano con instrumentos pedagógicos sencillos, prácticos y comprensibles por la gente. Una guía que propenda por el rescate de la sabiduría campesina, la creación de experiencias testimonio y el poder de autogestión local. Una guía que propicie la optimización integral de las potencialidades humanas y materiales existentes en las comunidades como base generadora de propuestas de desarrollo rural.

En la misma medida en que la guía orienta hacia procesos autogestionarios, también ayuda a prevenir el estancamiento y los círculos viciosos que se desatan con frecuencia en aquellos proyectos que fracasan o sobreviven repitiendo cada vez las mismas actividades, capacitaciones, seminarios etc., pero sin generar inquietudes, alternativas de solución y visiones de desarrollo.

Con frecuencia encontramos proyectos que se mueven repetidamente dentro de una misma fase y no logran salir de ella para avanzar hacia una nueva etapa quizá hasta allí desconocida. En otros casos existe una desproporción entre las diferentes fases invirtiendo demasiados esfuerzos, recursos y tiempo en actividades que corresponden a una sola etapa, sin que se llegue a cambios significativos. A veces se presta desmesurada importancia, por ejemplo, al diagnóstico o a la capacitación, y muy pocas veces se avanza por el sendero de las demás etapas aquí propuestas hasta convertir los buenos propósitos en hechos visibles y perceptibles en el paisaje y en la mejor calidad de vida campesina.

También puede ocurrir que se “saltan” o se “queman” etapas para lograr resultados rápidos. Se proponen, por ejemplo, alternativas de solución, sin haber conocido previamente la realidad y el parecer de la gente, o sin haber pasado por un proceso de sensibilización. Aunque también es posible encontrar familias que, por su sensibilidad y voluntad de cambio, estén dispuestas a iniciar con la creación de experiencias. En este caso tendría que accederse a la ruptura del orden secuencial, ya que de lo contrario se podría generar desánimo y falta

de credibilidad en la gente. Recordemos que las familias rurales son eminentemente prácticas y aprenden más de lo que ven y de lo que hacen, que de lo que escuchan.

La utilidad de la guía supone tener pleno acceso y control sobre los recursos existentes, incluyendo el derecho a la tierra y al territorio. Se parte del aprovechamiento óptimo de unos pocos metros cuadrados de tierra en adelante. No puede haber desarrollo rural sin acceso y propiedad legítima sobre la tierra. Por esta razón, el último paso metodológico sugiere, entre otras cosas, la incidencia en el poder político local como una de las posibles alternativas válidas para ganar el derecho a la tierra. En estos casos, habría que partirse del último paso metodológico, es decir, desde el logro de la soberanía territorial y el acceso a la tierra como el primer paso a dar en la guía.

En conclusión, es importante tener en cuenta la secuencia procesual de la guía metodológica, desde luego con el debido cuidado de adaptarla y profundizarla según el contexto social en que se trabaje. Con su apropiación esperamos generar más el sentido de pertenencia y la confianza en las capacidades propias de la gente.

DESTINATARIOS PRINCIPALES

La presente publicación está dirigida a todas aquellas organizaciones de desarrollo que trabajan principalmente en función de las miles de familias campesinas pobres, cuya subsistencia depende de la propiedad de unos pocos metros cuadrados de tierra hasta de una, dos o más hectáreas. Este grupo social representa alrededor del 80% de la población campesina¹⁰ y vive en lugares marginados bajo condiciones de extrema pobreza y abandono. Pese a ser uno de los sectores sociales más necesitados, desnutridos, con mal estado de salud, carencia de poder y de oportunidades, se ha estimado que aseguran hasta el 60% del autosustento alimenticio a nivel mundial¹¹.

También consideramos que la guía es una herramienta útil para organizaciones de desarrollo que se dedican al trabajo con sectores sociales aún más desfavorecidos de las poblaciones rurales, involucra-

¹⁰ Según cálculos de la FAO en 1994.

¹¹ REDES-AT Amigos de la Tierra Uruguay, Hoja a Hoja del MAELA. Noviembre de 1998.

das en ellas las familias sin tierra, las mujeres cabeza de hogar y demás grupos. Tanto los organismos de desarrollo de parte del Estado, como las pastorales sociales de la Iglesia, las organizaciones no gubernamentales, los grupos ambientalistas, los promotores campesinos, las organizaciones juveniles y los equipos coordinadores y técnicos de trabajo encontrarán en esta guía un material importante que invita a la reflexión, la discusión y la reorientación de un enfoque de desarrollo basado en la persona y en todas las potencialidades que la circundan.

DISEÑO

La guía está compuesta por diferentes etapas progresivas. No se puede hacer una separación tajante sobre el inicio o el final de cada etapa, ya que el crecimiento se da en forma gradual, con traslapes entre una y otra fase y, a veces, en forma paralela. No hay “pasos aislados” sino procesos dinámicos. Así, por ejemplo, el diagnóstico se menciona como segundo paso, aunque en realidad es un proceso permanente que acompaña toda la propuesta metodológica. También, la organización se puede llegar a consolidar en la novena etapa, pese a que su inicio se venga generando progresivamente desde las primeras etapas. De igual manera, en el quinto lugar se hace énfasis en la capacitación, aunque esté presente en todo el proceso. Debemos estar claros, que un paso puede impulsar al otro, transcurre paralelamente o bien se complementan mutuamente. Todos ellos son momentos importantes en el proceso, pero no están necesariamente separados en el tiempo. El proceso en sí, debería entenderse como una fuente permanente de empoderamiento que se va logrando en forma paulatina, y no sólo en la última etapa. Lo importante es que se desarrolla una dinámica lógica de proceso que vaya de lo pequeño a lo grande, de lo teórico a lo práctico y de lo utópico a lo real.

Se puede comparar la guía con una caminata larga, en búsqueda de un destino determinado. Para alcanzarlo, hay que dividir la caminata en varias etapas, ya que de lo contrario, nos cansaríamos y el destino aparecería demasiado lejano e inalcanzable. Debemos concentrar, entonces, toda nuestra energía y atención en el logro de la primera etapa, sin perder de vista el destino. Luego debemos concentrarnos en la siguiente etapa, y así progresivamente ir avanzando. Por complejo y difícil que parezca un propósito, éste se vuelve alcanzable si establecemos, en el proceso, etapas más fáciles de realizar.

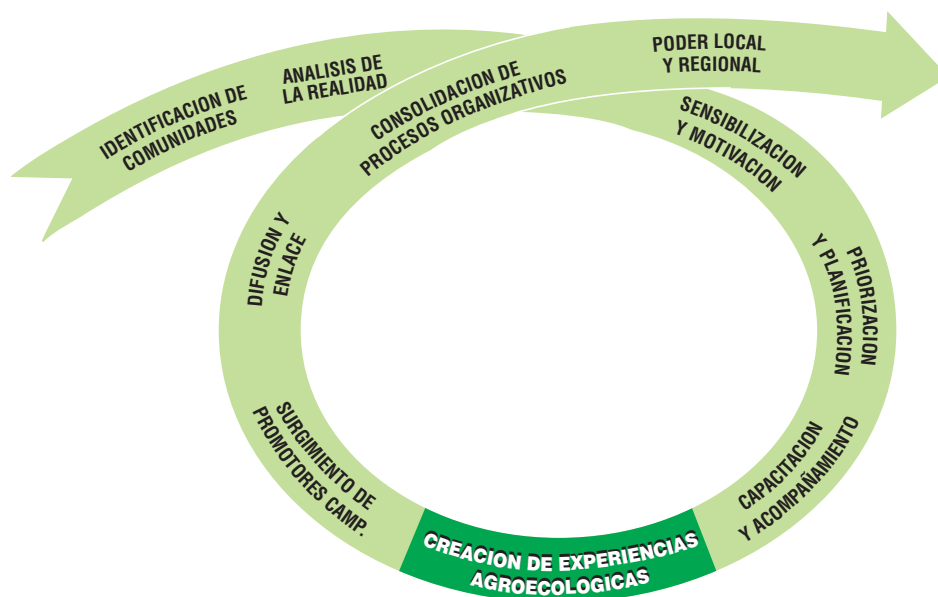


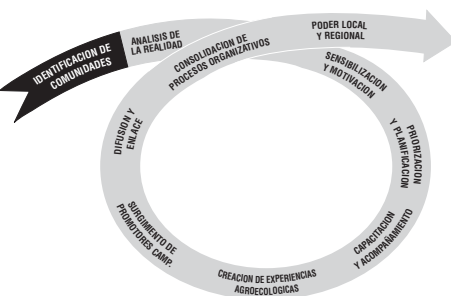
Figura 3. Etapas progresivas de un proceso autogestionario.

En esta figura podemos observar la expresión dinámica y cíclica de la guía, en la cual las fases que preceden a la *creación de experiencias agroecológicas*, sirvieron de impulso para que la transformación de los paisajes y la actitud constructiva de las personas, frente a sí mismas y a la naturaleza, “toquen piso”. Al tocar piso a través de estos *hechos concretos*, se gana energía y la fuerza necesaria para generar nuevos impulsos y convertir, finalmente, todas las fases de la guía en un proceso permanentemente *renovador y sin fin*.

II. ETAPAS PROGRESIVAS DE LA GUÍA

IDENTIFICACIÓN DE COMUNIDADES

Al iniciar un proceso nos vemos enfrentados a delimitar y a definir el radio de acción. La concentración de esfuerzos tanto en lo territorial como en lo temático es fundamental en cualquier proceso de desarrollo. A menudo existe la tentación de abarcarlo todo, involucrando el mayor número de comunidades, hasta lograr una cobertura geográfica impresionante. Sin embargo, la experiencia ha demostrado, que abarcar demasiadas comunidades desde el principio, dispersa los esfuerzos, aumenta los costos, diluye el impacto y conduce al cansancio y desánimo del personal del programa. Por lo general, se observa como resultado de la dispersión geográfica un intensivo accionar de idas y venidas a las comunidades, realización de cursos, seminarios, y en fin, un permanente activismo que aglutina masas, muchas veces más atraídas por los recursos que manejan los proyectos, que por su mismo impacto.



*Quien mucho abarca,
poco aprieta.
Refrán popular*

Este tipo de dispersión se presenta, con frecuencia, en proyectos con presupuestos elevados y también en proyectos eclesiales, en los que se busca, bien intencionadamente, según el principio del buen pastor, ayudarles a todas las personas por igual, sin priorización de alguna índole.

Si se busca, entonces, la concentración geográfica, debemos definir cómo delimitar la zona de trabajo. Ante todo, es importante tener un mayor conocimiento del lugar, a través de la recolección y el análisis de datos. Se pueden consultar, por ejemplo, fuentes secundarias de información tales como documentos sobre la zona, estadísticas, mapas, fotografías, imágenes satelitales etc. También resulta útil consultar las experiencias ganadas por instituciones que anteriormente estuvieron presentes o que aún trabajan en la región. Desde el principio se debería buscar la coordinación con estas y otras instituciones, básicamente con el fin de evitar la duplicidad de esfuerzos, la competencia interinstitucional, los enfoques y las políticas contradictorias, y por ende, la confusión en la gente. Es recomendable empezar el proceso en aquellos lugares donde haya menor presencia institucional y se presenten grandes necesidades, pero también las máximas probabilidades de éxito. Una vez determinada la zona de trabajo, se procede a identificar aquellas comunidades con las cuales se quiere empezar el proceso.

El desarrollo de criterios para su selección constituye un verdadero desafío y requiere de un buen grado de experiencia, visión e intuición. Sin despertar expectativas, se puede hacer un sondeo previo con organizaciones locales y las autoridades de la comunidad, contando entre ellas con los alcaldes, maestros y párrocos para que colaboren en el suministro de elementos que faciliten la decisión.

Se debería tener en cuenta aquellas comunidades que presentan mayores necesidades, pero que al mismo tiempo poseen las mayores probabilidades de participación y de apropiación del proceso. Este potencial de éxito puede reflejarse, por ejemplo, en el grado de unión y convivencia de la población, en la existencia de algunos recursos mínimos que faciliten pronto el éxito, como la posesión de un pedazo de tierra y, sobre todo, el interés por la autosuperación personal y comunitaria. También hay muchos casos, en los que las comunidades mismas buscan la concertación y el apoyo a las instituciones de desarrollo. Esta particularidad de gestión comunitaria es altamente valiosa y muestra, a la vez, el grado de madurez, organización e interés por buscar ellas mismas soluciones a sus problemas, a partir de sus propias necesidades e iniciativas.

Las experiencias negativas del pasado, fruto de los estilos paternalistas o irresponsables de otras instituciones, pueden limitar la participación y credibilidad de la gente hacia las nuevas propuestas de un proceso.

Tampoco nadie va a querer hacer mejoras y transformaciones sobre parcelas ajenas. Igualmente es inapropiado iniciar procesos en comunidades demasiado deterioradas ecológicamente.

Estratégicamente ha dado mayores resultados comenzar procesos con comunidades cuyas condiciones favorecen más rápido la creación de puntos de referencia que motiven y entusiasmen a los demás. A partir de los primeros testimonios, el programa y la gente van ganando mayor seguridad, convicción y credibilidad: condiciones que favorecen llegarle también a aquellas comunidades con menores probabilidades de éxito o más reacias al cambio.

En la medida en que la gente vaya creando impacto y ganando credibilidad, en esta misma medida aumentan las solicitudes de apoyo hacia el programa. A partir de este momento comienza a surgir *la verdadera autoselección de familias y comunidades*, ya que el programa comienza a regirse por la demanda de la gente y no más por los análisis y las decisiones externas. Por esta razón, el personal de los programas no puede encasillarse rígidamente identificando comunidades y pretendiendo quedarse con ellas para siempre. Un programa no tiene porqué terminar en el mismo lugar donde comienza. Y este fenómeno es normal, ya que se debe ir al ritmo de la *marcha y la respuesta* de la gente. Recordemos, además, que el desarrollo es dinámico, creador, cambiante y un reto que permanentemente debe estar alimentado por nuevas ideas y propuestas.

*La vida crea cada vez más vida;
la verdad cada vez más verdad;
las semillas cada vez más semillas.
Todo es movimiento,
todo cambia y se transforma.*

Zarathustra ■

Ahora bien, la propuesta de comenzar los procesos con pocas familias y comunidades, no quiere decir que habiendo logrado un buen impacto, se perpetúe el trabajo en pequeño. *Se debe desarrollar una estrategia para que se vaya dando un relevo, dejando progresivamente las familias más avanzadas para empezar con las nuevas que desean comenzar.* Con el éxito en pequeño se busca primeramente ganar la credibilidad, el entusiasmo y la confianza. Luego, a través del testi-

monio y el convencimiento de la gente, se deben ir abarcando cada vez más comunidades, hasta llegar a involucrar tal número de regiones y territorios que permitan, con el tiempo, tomar una dinámica propia de proceso y prescindir de la presencia externa que lo impulsó. Definitivamente, más vale comenzar con poco para terminar con mucho, que comenzar en grande y terminar en nada.

■ *Los viajes de mil kilómetros
comienzan con un solo paso.*

Dicho tradicional chino

ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

— Identificación de comunidades —

- *Conocimiento de la zona*
 - *Consulta de fuentes secundarias (informes, mapas, fotografías, estadísticas, artículos, imágenes satelitales etc.).*
 - *Comunicación con instituciones o programas presentes en las comunidades o que anteriormente trabajaban allí.*
- *Reuniones con las autoridades de diferentes comunidades (alcaldes, párrocos, maestros)*
- *Elaboración de algunos criterios de selección preliminar*
 - *Comunidades que tengan necesidades, pero también posibilidades de éxito.*
- *Selección de pocas comunidades*
 - *Concentrando esfuerzos con el fin de lograr experiencias de referencia.*

Figura 3

Dispersión geográfica

Con cierta frecuencia los proyectos de desarrollo rural optan desde el inicio por involucrar demasiadas comunidades en el trabajo, bajo la suposición que entre más abarcan, más impacto pueden lograr. Sumada a las grandes extensiones territoriales que cubren, las sedes de los programas están ubicadas mayormente en las ciudades, teniéndose que recorrer diariamente cantidades de kilómetros hasta llegar a los grupos meta. Esta situación se agrava aún más, si el activismo desatado en torno a este vaivén, está fortalecido por la presión de cumplir con metas e indicadores cuantitativos formulados en los proyectos. Desde el punto de vista conceptual, temporal, físico y económico resulta insostenible y antipedagógico esta forma de trabajo. Con el transcurso del tiempo se verán esparcidos los esfuerzos, agotadas las economías y diluidas las esperanzas de la gente.

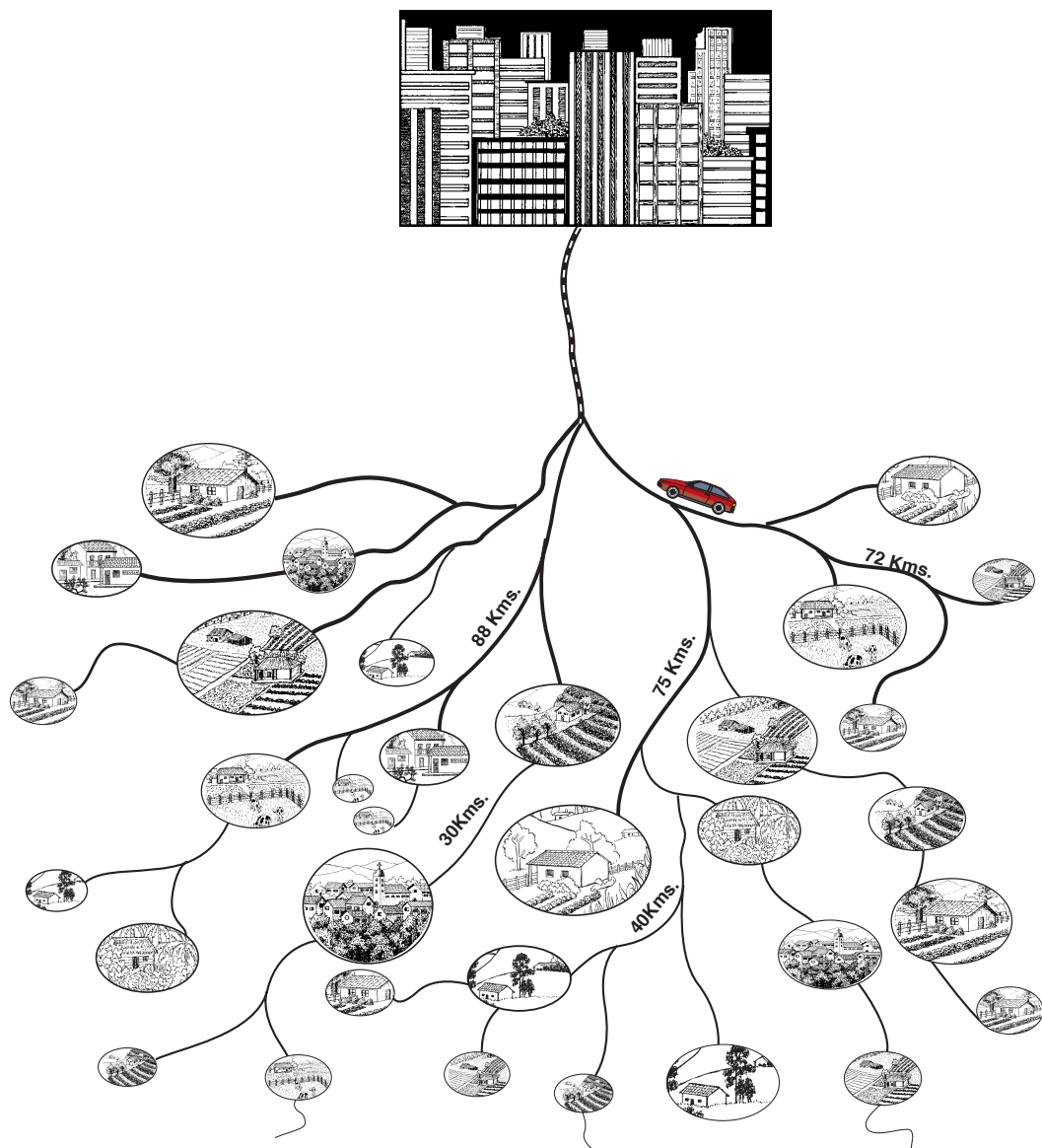


Figura 4. Dispersión geográfica.

Figura 5

Concentración geográfica

Con la selección inicial de pocas comunidades en áreas geográficamente delimitadas, así como la ubicación de las sedes del proyecto dentro de las pequeñas poblaciones rurales, se concentran mejor los esfuerzos y se tienen las mayores probabilidades de impacto. Por otro lado, la gente desarrolla un mayor grado de pertenencia, confianza y credibilidad, en la medida en que el grupo técnico convive, acompaña y forma parte de la vida de la gente. Es también importante estar pendiente de las dudas y dificultades que surjan durante la adopción de una nueva tecnología. Superar los inconvenientes en el momento oportuno y tener éxito, permite el desarrollo de una mayor seguridad sobre lo innovado y frente a los demás.

A partir del momento en que hemos llegado a acompañar a la gente hasta tener buenos resultados productivos, e incluso hayamos logrado conocer sus sueños, sus problemas y motivaciones, es cuando mayormente tenemos la oportunidad de comprenderlas. Por sobre todo, el contacto humano es definitivamente el mejor escenario en el que surge la amistad, la confianza y la credibilidad de la gente; sentimientos de aprecio sobre los cuales básicamente se construye el desarrollo.

Vivir en las comunidades es, ante todo, para el profesional o personal externo de los programas una posibilidad real de retroalimentarse permanentemente, mantener la comunicación, entender y manejar el vocabulario local. Dada la dificultad de no poder convivir suficientemente con la gente y de la necesidad de acelerar la apropiación de los programas, es que vemos necesario y urgente la inclusión de líderes campesinos en la medida en que transcurren los procesos.

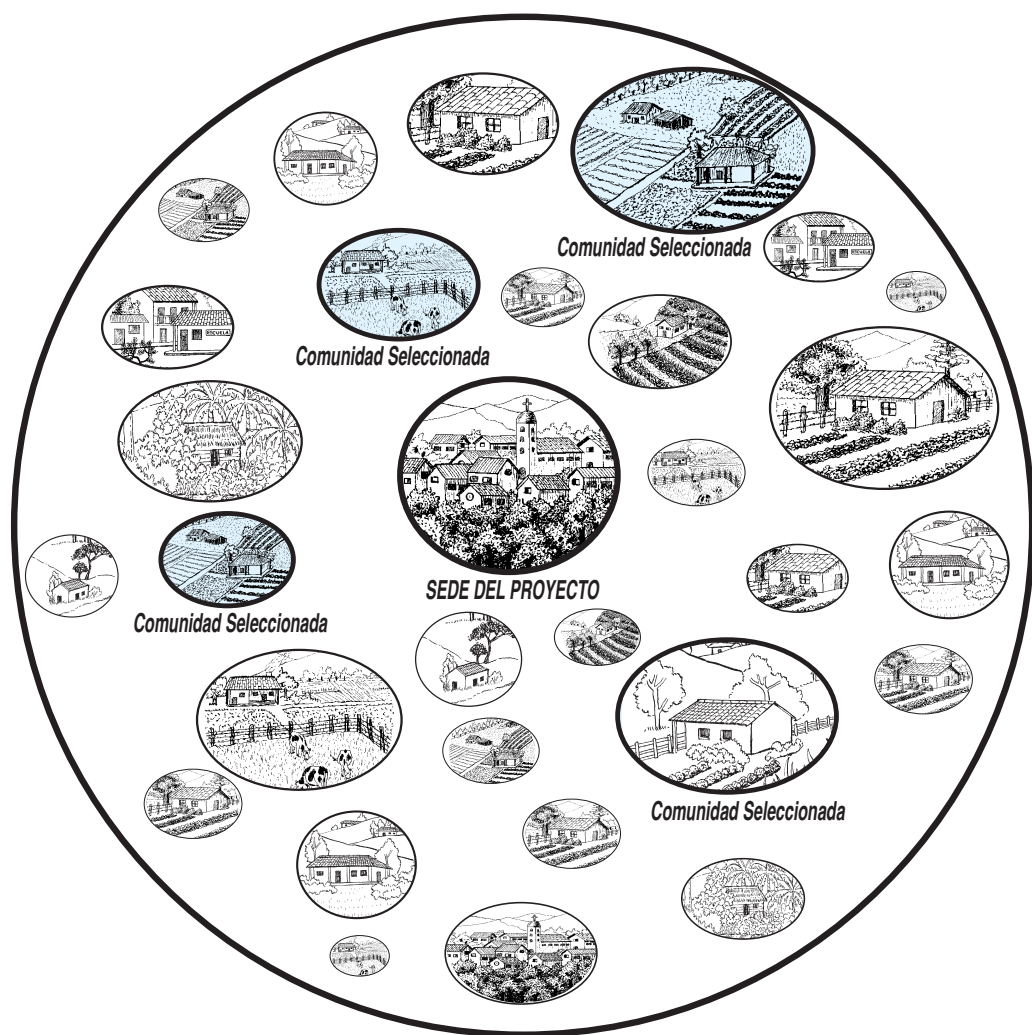


Figura 5. Concentración geográfica.

Figura 6

Resultados no esperados

Irónicamente ocurre con cierta frecuencia que allí donde se inician los procesos de desarrollo y ha habido más inversión de dinero, de tiempo y, en general, mayor incidencia externa, hay menos impactos “sostenibles”. Esta experiencia ha demostrado que una confluencia de aportes externos desproporcional al aporte de recursos locales, puede hacer correr el peligro de **ahogar** la participación de las comunidades y el logro de los resultados esperados.

Mientras estos y otros factores llegan a atrofiar los esfuerzos invertidos en las comunidades seleccionadas, por contradictorio que parezca, observamos con frecuencia que las familias y comunidades ubicadas fuera del área geográfica definida por los programas son, muchas veces, quienes logran poner en práctica y apropiarse más rápidamente de las innovaciones promovidas por el programa. Sencillamente, la gente de afuera no se siente involucrada y, por lo tanto, no tiene mayores expectativas. Solamente quieren aprender de lo bueno que ocurre en su entorno. De hecho, un esfuerzo externo puede impartir enseñanzas, que aunque no sean bien aprovechadas por los beneficiarios directos, sí las son, muchas veces, por las demás familias. La diferencia fundamental radica en que las comunidades seleccionadas tienden a basar su trabajo en función de lo que puedan recibir del programa y las no seleccionadas en función de su propia necesidad y sus propios recursos.

Estos hechos nos enseñan cómo la ruptura con los cuadros rígidos preestablecidos en muchos proyectos, tiene que ser una condición de prueba a la flexibilidad en aras de responder eficientemente al interés y la voluntad de la gente que desea ayudarse, de manera tal, que se logre el máximo de impacto interno bajo la mínima inversión de recursos y de esfuerzos externos. Ante el hambre de millones de personas, la creciente necesidad de alimentos –en contraposición a la drástica disminución de recursos externos–, deben buscarse estrategias de cooperación que involucren cada vez un mayor número de gente deseosa de ayudarse y de depender más de sí misma que de afuera.

En consecuencia, si las comunidades lo solicitan y los signos de voluntad y de transformación real así lo ameritan, deberían los programas de desarrollo estar dispuestos a involucrar a aquellas comunidades: desde luego, sin tender a la dispersión y sin abandonar los lugares ya seleccionados. El involucramiento de nuevas comunidades no implica necesariamente empezar con la realización de un diagnóstico a fondo. Es sólo la proyección de un trabajo iniciado que se continúa animando, adaptando y difundiendo.

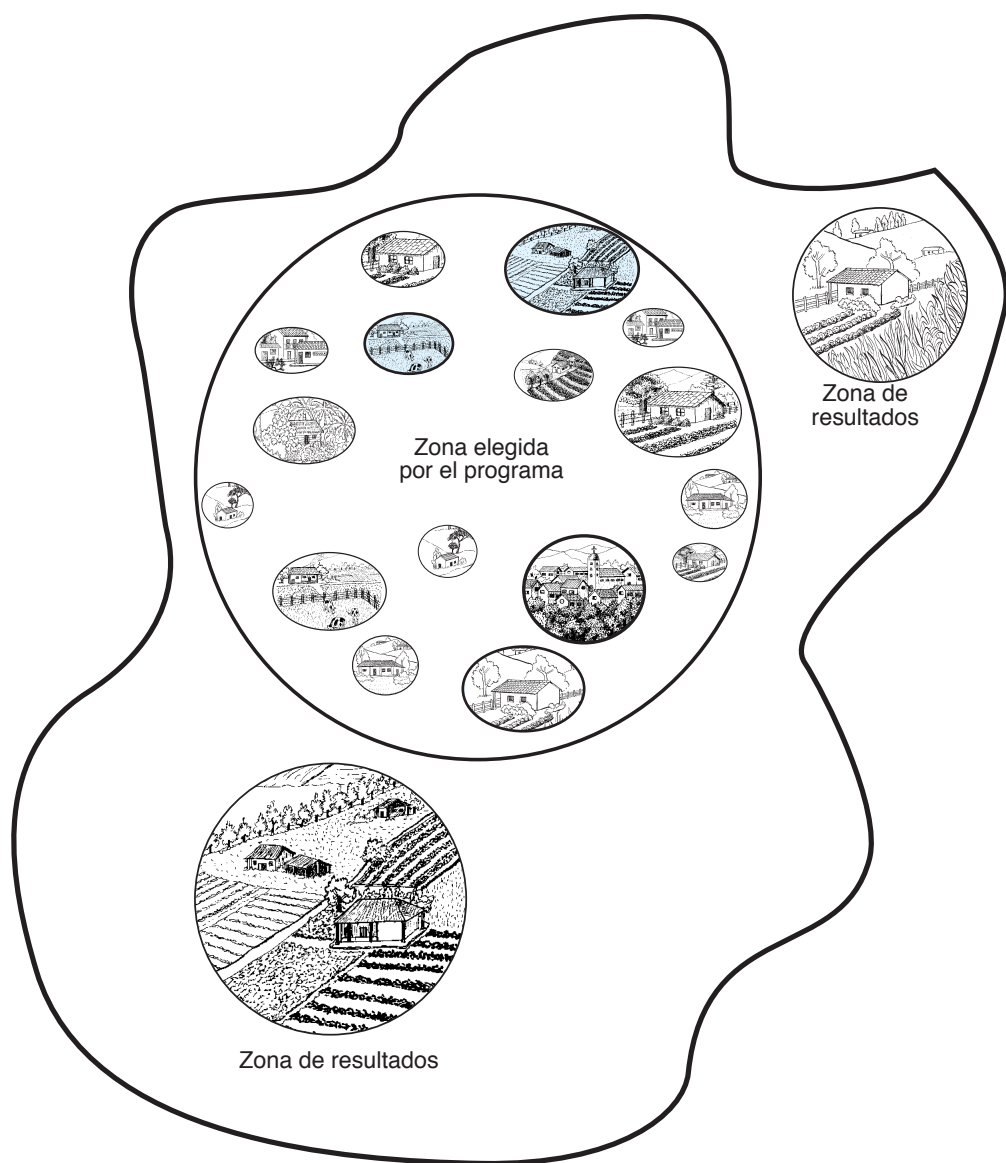
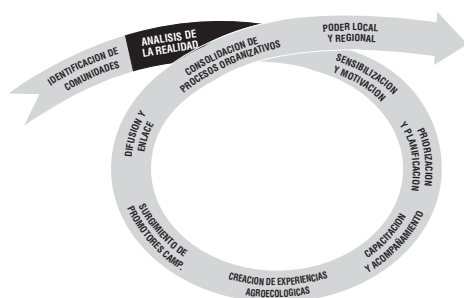


Figura 6. Resultados no esperados.

Análisis de la realidad



Una vez identificadas las comunidades, se procede conjuntamente con las familias rurales a hacer un análisis sobre la situación que se vive. Ellas son desde el inicio las protagonistas de su propia reflexión y accionar, quienes, acompañadas por facilitadores externos, encaminan un proceso holístico de redescubrimiento e investigación conjunta de su propia realidad. También ayudan a que el

facilitador conozca y entienda cómo ellas perciben su realidad y de qué formas han resuelto sus problemas.

El facilitador no es la persona que enseña y le dice a la gente lo que debe hacer, sino un aliado que comparte experiencias y apoya a la gente a sacar lo mejor de sus riquezas. La comunidad misma indaga su realidad con el objetivo de identificar los problemas y, ante todo, experiencias, conocimientos, destrezas, recursos existentes, en fin, todas aquellas potencialidades con que cuenta para edificar sobre ellas propuestas de desarrollo que verdaderamente respondan a mejorar las condiciones de su vida rural. En este sentido, se reconoce la diversidad de la población con su fuerza impulsora como punto de partida en la construcción creativa de un proceso en el que se forjan y se apropian tecnologías y formas de trabajo organizado en la búsqueda continua de soluciones dentro de una realidad permanentemente cambiante.

El acercamiento a la realidad se hace en forma subjetiva; cada uno selecciona la información de acuerdo con su propia experiencia, normas y valores. Además de la subjetividad, cada grupo social muestra ciertos rasgos comunes que son el producto de un proceso histórico y dinámico compartido. A través del diagnóstico se busca ayudar, entonces, a diferenciar los saberes, las necesidades y deseos de los diferentes grupos sociales, representados en hombres, mujeres, niños, ancianos, madres solteras, agricultores minifundistas y demás.

Muchos adultos no pueden iniciar su liberación hasta que no descubren que saben más de lo que creen. Toda persona por el hecho de haber vivido, ya tiene saberes. La lectura concienciadora de la realidad social comienza cuando uno empieza a leer con sus claves propias la realidad.

Pablo Freire

Tratándose de los problemas, éstos no se identifican simplemente para hacer una lista de ellos, sino ante todo, para analizar sus causas y sus consecuencias. También para saber por dónde hay que iniciar la búsqueda de soluciones duraderas y no sólo el hallazgo de “paños de agua tibia” para aliviar el momento. Raras veces, de entrada, detectan las familias rurales, por ejemplo, la fertilidad del suelo como un problema real que origina escasez alimentaria, desnutrición, enfermedad y pobreza. Los estados de conciencia sobre esta problemática son más bien el fruto de un proceso de reflexión con la gente. En la realidad hemos comprobado que muchos programas exitosos, de carácter verdaderamente sostenible, han empezado el mejoramiento de la situación nutricional y económica fundamentalmente a través de la adopción de medidas protectoras en el manejo y la fertilidad del suelo.

En la práctica se omite con frecuencia el diagnóstico y la convivencia en las comunidades. Por el afán de lograr resultados rápidos, se ofrecen afanosamente alternativas de solución, que a la postre resultan ajenas a la realidad de la gente y a las condiciones particulares de cada lugar. Soluciones, sobre todo en forma de paquetes tecnológicos, apoyadas mayormente en recursos externos y tendientes más a mitigar las consecuencias de los problemas que a corregir las verdaderas causas que los originan.

Otras veces, los diagnósticos se hacen de manera extractiva, con largos y exhaustivos cuestionarios formales que deben ser rellenados por los agricultores para que sirvan al personal de los programas como base de sus decisiones. En este sentido, el agricultor no juega un papel activo y protagonista. Está impedido para actuar, analizar y comprender su realidad.

También hay diagnósticos que tienden a concentrarse demasiado en discusiones sobre los problemas y deficiencias que caracterizan a las

comunidades, generando a menudo sentimientos de dependencia e incapacidad para solucionar los problemas por iniciativa propia. Estos diagnósticos pueden despertar, además, tal grado de expectativas que terminan convirtiéndose en un catálogo interminable de necesidades y requerimientos imposibles de ser solucionados con la ayuda única de un programa.

Por otro lado, aunque el procedimiento del diagnóstico se realice aparentemente en forma participativa y democrática, puede ocurrir tal manipulación de resultados, que el programa resulte coincidiendo con los objetivos de apoyo trazados originalmente desde afuera y no desde la óptica de las necesidades y potencialidades de las comunidades.

En fin, para no despertar falsas expectativas en la gente, es importante aclarar desde el principio sobre las posibilidades reales de apoyo que está en capacidad de ofrecer y de cumplir el programa. Las demás necesidades identificadas deben ser tenidas en cuenta para que otros programas locales o instituciones de apoyo se ocupen de ellas.

El proceso del diagnóstico debería ser breve, continuo y acompañado por algunos trabajos concretos que vayan ir dando respuesta a las necesidades más apremiantes de la gente. Por eso es importante no considerar los pasos metodológicos, descritos en esta publicación, como etapas cronológicamente separadas, sino como momentos específicos, que pueden transcurrir simultáneamente.

Nos equivocamos si creemos que el diagnóstico significa sólo un momento al comienzo de un programa. En realidad, el diagnóstico mismo constituye un proceso permanente a lo largo de toda la propuesta metodológica. Sobre todo, si se tiene en cuenta que un conocimiento más profundo y aproximado de una determinada realidad se logra en la medida en que se comparte durante suficiente tiempo la vida de campo. A través del diario convivir y compartir se logran mayores grados de confianza y aprecio. Con una mentalidad abierta, libre de prejuicios y disposición de mutuo aprendizaje, el facilitador puede finalmente llegar a entender un poco más la realidad campesina dentro de la escasez y adversidad productiva. Convivir con las familias rurales es la mejor manera para que el facilitador pueda entender e identificar los factores determinantes que limitan, o bien, propenden el desarrollo, más de lo que se puede expresar con simples palabras.

*La realidad de una persona no está necesariamente
en lo que te revela, sino en lo que no puede revelarte.
Por lo tanto, si quieres entenderla, no pongas
solamente atención a lo que te dice,
sino a lo que calla.*
Aforismo ■

A través del diagnóstico se conoce también a las familias con las cuales se podría empezar a trabajar. Inicialmente deben ser aquellas que se caracterizan por un alto grado de deseo de superación, propositivas y abiertas al cambio. Muchas veces son familias que han pasado por situaciones difíciles en la vida, que han tenido la oportunidad de salir a otros entornos culturales o les ha tocado emigrar. Movidas por estos acontecimientos, han aprendido a ser más recursivas, curiosas y disfrutan de mayor capacidad de adaptación a condiciones y ámbitos nuevos. Durante el tiempo de convivencia en el campo, se tiene la oportunidad de observar atentamente las actitudes y el reflejo de los valores de aquellas familias, con las cuales sería más indicado comenzar el proceso.

ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

— ANÁLISIS DE LA REALIDAD —

- *Realización de visitas a la comunidad.*
 - *Reuniones con representantes de la comunidad.*
 - *Charla informal con la gente.*
 - *Recorrido y observación permanente.*
 - *Actitud constante de interés por la vida del campo.*
- *Permanencia en la comunidad por más tiempo con el fin de convivir con la gente y participar en los trabajos diarios.*
- *Organización de talleres comunitarios.*
 - *Utilización de algunas herramientas metodológicas de diagnóstico rural participativo (DRP)¹², por ejemplo, matrices, mapas, gráficos.*
 - *Diferenciación según los sectores específicos de la comunidad (jóvenes, mujeres, niños, ancianos...).*
 - *Utilización de herramientas metodológicas con perspectiva de género, por ejemplo, mapa de recursos por género, calendario de actividades por género y control de los recursos por género.*
 - *Sociodramas sobre la realidad vivida por la gente.*
 - *Recuperación de la memoria colectiva, por ejemplo, sobre los recursos existentes en la comunidad, las prácticas agrícolas autóctonas, el cambio de costumbres alimenticias.*
 - *Priorización de los problemas identificados.*
 - *Análisis de causas y consecuencias de los problemas.*

¹² Para profundizar el tema sobre DRP, puede consultar "las 80 herramientas" y "nuestro congreso", mencionados al final de la publicación en bibliografía consultada.

Figura 7

Realidades distintas

En este caso, el análisis de la realidad es una intervención externa, la cual se caracteriza por la actuación de una persona ajena al contexto de las familias rurales. Es el encuentro de dos realidades y lógicas distintas que fácilmente conducen a una dicotomía de intereses.

A esto se suma que, con frecuencia, los proyectos de desarrollo rural son elaborados, financiados y controlados desde las ciudades bajo enfoques esencialmente de concepción urbana. Al constituirse la ciudad en el epicentro económico y cultural de una región o país, se corre el peligro que los sectores rurales se conviertan en un apéndice que funciona en torno a los intereses ciudadanos. En efecto, el modelo actual de desarrollo se mide a los pies del habitante urbano, tanto en el sentido físico como ideológico. Hasta tal punto que los que viven en el campo, piensan, actúan y quizás proyectan su futuro en función y dependencia de la ciudad.

Desde esta óptica, los diagnósticos regularmente se convierten en un instrumento técnico utilizado para detectar la capacidad o incapacidad productiva y competitiva en el campo. O bien, para detectar el grado de necesidades y de carencias de recursos económicos.

Este tipo de diagnósticos extractivos, fundamentados más en las carencias, anima una manera de pensar socorrista por parte de quienes lo hacen. Este comportamiento cae a menudo en una relación de médico a paciente, de profesor a alumno, o bien como una relación intermediadora de recursos y soluciones.

Lejos de comprender las realidades sociales más profundas y la compleja adversidad con que tienen que coexistir las familias rurales, el diagnóstico tiende a convertirse en una simple actividad paternalista. Esta actitud impide que se logre una articulación y conjugación de intereses e iniciativas comunes, y, en fin, puntos de encuentro como base para lograr una mayor participación y direccionalidad compartida.



Figura 7. Realidades distintas.

Una de las mayores dificultades que se presentan al hacer un análisis de la realidad, tiene que ver con el peligro, a veces inconsciente, de manipulación. A menudo, entre más especializado sea el profesional, más existe el riesgo de ver y analizar sólo el campo temático de su genialidad, dejando por fuera todo lo demás. Así, por ejemplo, observamos en los proyectos que los agrónomos se concentran muy particularmente en las plantas, los zootecnistas en los animales, los médicos en las enfermedades, los políticos en los movimientos sociales y así sucesivamente. Desde luego, es lógico que esto ocurra. No obstante, es eminentemente reduccionista tratar de fragmentar la realidad a sólo unos pocos elementos parciales de un todo. Esta situación se agrava aún más si se persiste en darle vida propia a un pedazo de la realidad aisladamente, ignorando **la visión del conjunto universal campesino**.

El elefante

Cuando era niño, mi abuela me contó la fábula de los ciegos y el elefante. Estaban los tres ciegos ante un elefante. Uno de ellos le palpó el rabo y dijo:

Es una cuerda.

Otro ciego acarició una pata del elefante y opinó:

Es una columna.

Y el tercer ciego apoyó la mano en el cuerpo del elefante y adivinó:

Es una pared.

Así estamos: ciegos de nosotros, ciegos del mundo.

Desde que nacemos, nos entrenan para no ver más que pedacitos.

La cultura dominante, cultura del desvínculo,
rompe la historia pasada como rompecabezas.

Eduardo Galeano

Tampoco se trata de verlo todo, sin que se llegue realmente a observar los más elementales recursos sobre los cuales podemos comenzar a incidir pedagógicamente, a fin de recuperar y de construir progresivamente el desarrollo que se propende. **En el fondo, se trata de actuar desde lo concreto y desde lo local, sin perder la visión de la globalidad y la integridad.** De hecho, el mundo rural percibe su propia realidad en forma inseparable y holística.

¹³ Idea original de Dorsi Germann. Adaptado por Roberto Rodríguez y Monika Hesse-Rodríguez.



Figura 8. Realidad fragmentada.

Figura 9

Sobrecarga informativa

Tan grande puede ser la cantidad de datos extraídos de las comunidades, que a ellas mismas se les imposibilita plantear propuestas a partir de dicha información. El abultado listado de datos, especialmente de problemas, puede incluso confundir y generar en las familias rurales sentimientos de incapacidad para llegar a solucionar sus problemas por sí solas. En este sentido podemos decir, que la falta de una visión de desarrollo más amplia e integral puede ser la consecuencia final de una carga desequilibrada, en la que las debilidades pesan más que las potencialidades.

Figura 10

Ligero de equipaje

El diagnóstico, lejos de resultar un catálogo de necesidades y de recursos, debe ser una acción participativa práctica y sencilla que permita descubrir y construir el conocimiento campesino como base fundamental en la búsqueda de alternativas de solución a sus problemas. La construcción de este conocimiento es un proceso dinámico que requiere de una información esencial y no extremadamente abultada. Se hace necesario filtrar sólo aquella que realmente ayude a desarrollar una visión propositiva y a iniciar progresivamente la solución de algunos problemas.

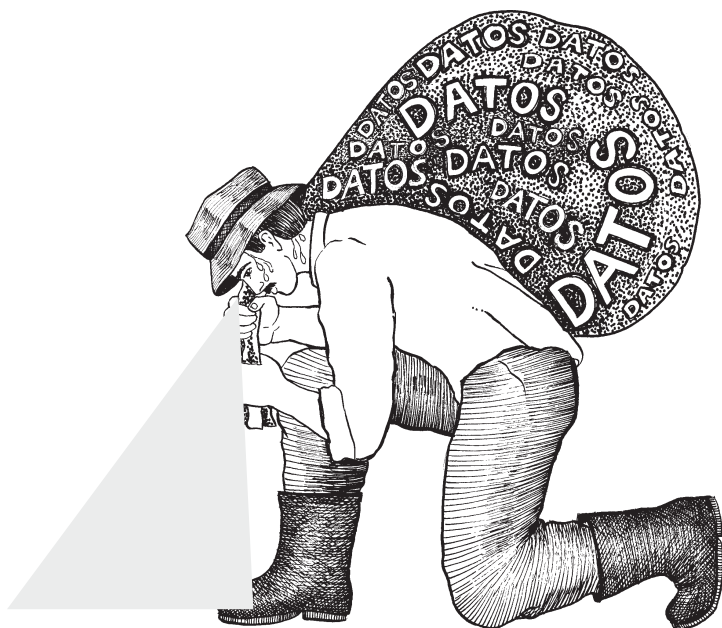


Figura 9. Sobrecarga informativa.

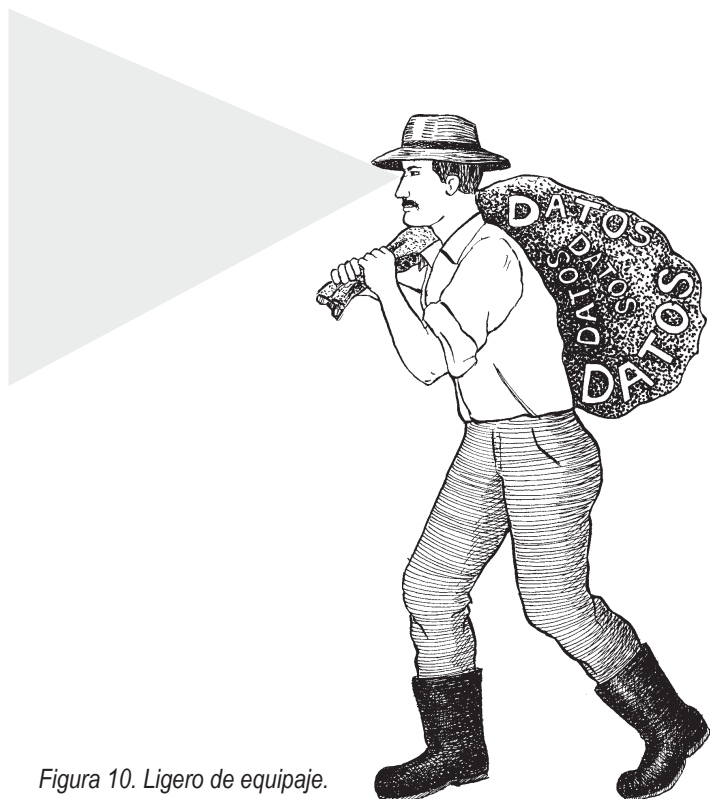
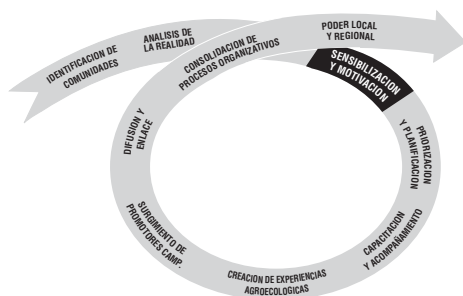


Figura 10. Ligero de equipaje.

SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN



El proceso de sensibilización es fundamental empezarlo antes de entrar a las acciones. También se puede llevar a cabo a la par del análisis de la realidad. Son dos momentos importantes que bien se complementan mutuamente. El hecho de hacerlos simultáneamente, ayuda a acelerar el proceso y a no demorar demasiado tiempo antes de empezar a

diseñar con la gente alternativas concretas de solución a sus problemas. Como bien sabemos, las familias rurales son sumamente prácticas y, por lo tanto, podrían caer en el desánimo y la falta de credibilidad si el personal del programa se extiende demasiado en la reflexión y el análisis. El proceso de sensibilización, por supuesto, no termina allí donde comienzan los trabajos concretos. Debe formar parte permanente de toda la guía.

En muchos casos se omite totalmente esta etapa metodológica, recurriendo demasiado rápido al simple ofrecimiento de soluciones puramente técnicas y económicas. Cuántas veces tenemos que comprobar el efecto contrario que sufren aquellas comunidades donde el motor para lograr resultados inmediatos fue exclusivamente el dinero? En la mayoría de los casos¹⁴ se comprueba, que los resultados de estas intervenciones externas¹⁴ dejan consecuencias nefastas en la gente. Recordemos que el desarrollo comienza más bien a través del entusiasmo y el convencimiento sobre las capacidades y la confianza que despierta el éxito propio. *El desarrollo no se obliga, ni se compra con dinero, no aparece milagrosamente de la noche a la mañana, no es espectacular, ni se hace en los bancos, los ministerios o en las grandes organizaciones. Se hace en medio de aquellos hogares, fincas y comunidades, en las que se ha demostrado el manejo autónomo de sus realidades y la voluntad firme de ayudarse a sí mismas.*

Mediante la oferta externa de solucionarles rápidamente los problemas a la gente, se le está negando una de las mayores oportunidades de internalización para que sean ellas mismas las que reflexionen, analicen la situación y detecten, por ejemplo, el grado de arruinamiento

¹⁴ Nos referimos a procesos de cambio autogestionarios de las familias y no obviamos las obligaciones que tienen los gobiernos en brindarle a las comunidades rurales escuelas, centros de salud, carreteras, puentes etc. para lo cual es necesario y urgente el capital.

ambiental y sus consecuencias. También para descubrir sus propias potencialidades, aptitudes y valores generadoras de las soluciones reales.

Las grandes transformaciones ambientales y humanas comienzan por pequeños cambios de actitudes a nivel de las personas, después a nivel de las familias y luego sí a nivel de las comunidades. Por eso es que, si queremos transformar el medio ambiente, las relaciones sociales, los desequilibrios económicos y la realidad de una comunidad hasta de un país, debemos empezar por la transformación interna, creciendo en conciencia y en espiritualidad: *difícilmente transformaremos el exterior sin conversiones al interior.*

*Enseñen a sus hijos lo que nosotros
hemos enseñado a los nuestros,
que la tierra es nuestra madre.
Todo lo que ocurra a la tierra
le ocurrirá a los hijos de la tierra.
Si los hombres escupen en el suelo,
se escupen a sí mismos.*

Seattle ■

Se pueden establecer algunas interrelaciones mutuas entre el comportamiento de la persona humana y el habitat en el que coexisten. La destrucción ambiental, por ejemplo, corre peligro de influir negativamente sobre el comportamiento de la gente en las comunidades. Dicha degradación manifestada a través de los colapsos ecológicos, como pueden ser la carencia de agua, de leña y de tierra cultivable, constituye en muchas comunidades y regiones el origen de conflictos sociales, políticos y económicos. Por otro lado, una mayor preservación ambiental, así como el rescate de la soberanía alimentaria, pueden ser el reflejo de cambios de actitudes personales, mejores relaciones intrafamiliares y, por ende, una mayor cosmovisión y capacidad de conciliación con la naturaleza y la vida.

*Ante los hombres la vida está
y la muerte, lo que prefiera
cada cual se le dará.*

Si 15,17 ■

Cuando la gente ha pasado toda la vida inmersa en los mismos esquemas mentales y en los mismos entornos ambientales, puede resultar difícil tener algún grado de conciencia sobre el estado de salud o de

deterioro ocurrido dentro y fuera de las personas y de los hogares campesinos. También a los organismos de desarrollo les corresponde cuestionarse, si los problemas que aparentemente se observan desde afuera, son realmente los mismos que la gente percibe desde dentro.

Una de las estrategias prioritarias para apoyar los programas de desarrollo debería consistir en la creación de oportunidades que le permitan a la gente salir de su entorno social y ambiental acostumbrado. Al abrirse al mundo, se descubren nuevos horizontes, otros puntos de vista y una gama de alternativas que amplían la visión de la vida y generan creatividad. En el campo de lo agroecológico sería recomendable conocer, por ejemplo, algunos extremos de la naturaleza: Visitar lugares áridos, erosionados, carentes de agua, alimentos, bosques, y hallar, en efecto, comunidades con familias desnutridas y empobrecidas. O bien, visitar en otras ocasiones lugares protegidos, suelos fértiles, cosechas abundantes y comunidades organizadas. Con estas “terapias de choque” se le brinda la oportunidad a la gente de desarrollar una mayor capacidad de observación, comparación y análisis. Permite descubrir las causas y los efectos de los problemas ambientales. De esta manera se logra tener mayores puntos de referencia para evitar llegar a tal grado de deterioro, y se estimula una mayor protección y valorización de los recursos que aún se tienen. Después de estas “terapias de choque” mucha gente nos ha manifestado que la pobreza que ellas sufrían era más de origen mental, ya que al compararse con otras familias, ellas comprobaban que disponían de suficientes recursos para producir, alimentarse y vivir más dignamente.

Las acciones se aprecian más y dejan de ser una carga, cuando se les conoce bien su función y se está convencido sobre su efectividad y su utilidad. Por lo tanto, resultaría antipedagógico en los programas de desarrollo, iniciar, por ejemplo, con trabajos de conservación de suelos o la instalación de barreras antierosivas, si las familias rurales nunca han tenido la posibilidad de conocer las causas y los efectos de los procesos erosivos del suelo.

Con este tipo de sensibilización, se busca ante todo el hallazgo de oportunidades internas, sobre las cuales las familias rurales puedan impulsar un desarrollo que parta desde sus propios escenarios, sostenido y defendido por ellas mismas. Por lo tanto, este proceso debe estimular y fomentar la autosuficiencia individual y colectiva partiendo, como debe ser, desde los recursos existentes en sus propias fincas y comunidades. Es decir, desde aquello que poseen, conocen, controlan y óptimamente pueden aprovechar.

ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

— SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN —

- *Reflexiones sobre el cambio y el desarrollo en general.*
- *Recorrido y observación sobre el estado de los recursos naturales en la propia comunidad.*
- *Terapia de choque.*
- *Visita a lugares agroecológicos en situaciones contrastantes.*
- *Uso de materiales didácticos:*
 - *Rotafolios sobre “la importancia de los recursos naturales” y “cómo reconocer la erosión de los suelos?”*
 - *Códigos, dibujos y juegos ecológicos sobre diferentes temas ambientales.*
- *Muestra de diapositivas, filminas, fotos o videos sobre la degradación ambiental y posibles alternativas.*
- *Reflexiones sobre el proceso del deterioro ambiental.*
- *Aplicar algunas herramientas pedagógicas tales como:*
 - *Sociodramas representando la problemática ambiental y sus consecuencias para la gente.*
 - *Cuentos relacionados con el tema de ecología.*
 - *Gráfico histórico de la comunidad, mapas de recursos naturales y uso de la tierra, mapa de evaluación de recursos naturales etc.*
 - *Demostraciones prácticas. (p.ej. relacionadas con el manejo del suelo, la materia orgánica, la importancia del árbol,...).*
 - *Escuchar testimonios de los ancianos.*
- *Aprovechamiento de espacios en las ferias locales para presentar el trabajo.*
 - *Festival de la canción sobre temas relacionados al medio ambiente.*
 - *Campañas ecológicas (contra las quemadas, la tala de árboles, contaminación...).*

Figura 11

Encerrado en lo de siempre

Por generaciones enteras las familias rurales han vivido en los acostumbrados entornos ecológicos, sin haber llegado a percibir la gran riqueza que muchas veces las rodea, o los procesos degradatorios que los empobrece. Es como si se fuese miope o se tuviese una venda que impide mirar un poco más allá de su propia parcela, su familia y de todo lo acostumbrado. Con frecuencia, la gente espera mucho de afuera: respuestas, soluciones, fórmulas, donaciones, pero pocas veces se crean los espacios necesarios para observar lo que hay y todo lo que se podría hacer con lo que ya se tiene.

Es el peligro silencioso de caer en el abismo del fatalismo, la resignación y la autocompasión causadas, muchas veces, por los estilos educativos represivos y las actitudes paternalistas de ayuda. **Es, en cierta forma, el atrofiamiento de la imaginación, la creatividad, los sentidos y la mente, el que impide detectar todos aquellos recursos humanos y materiales que permanentemente están a la disposición.**

En el personal de los programas de apoyo notamos, a veces, la tendencia de culpar a la gente por la destrucción ambiental. Por esta razón surge una serie de cuestionamientos, que en primera instancia deberíamos plantearnos las personas impulsoras de los procesos, antes de entrar a un trabajo de concientización con la gente. ¿Hemos comprendido o quizás vivido lo suficiente la realidad rural para llegar desde afuera a cuestionarla? ¿Hasta qué punto culpamos las familias rurales del deterioro ecológico, cuando quizás nuestras mismas instituciones en tiempos pasados han promulgado los químicos, el monocultivo y, en general, la práctica de una agricultura reduccionista y degradante de la gente y de los ecosistemas? Estas y otras preguntas deben conllevarnos a trabajar con más cuidado, respeto, comprensión y pedagogía. No, a dejar las cosas como están. Pues, la responsabilidad de proteger y de reconstruir todas las formas y expresiones de vida, es un compromiso que a todos nos corresponde asumir.

*Hoy pongo ante ti vida y felicidad, muerte y desgracia...
Escoge pues la vida para que vivas tú y tu descendencia
(Dt 30, 1520)*

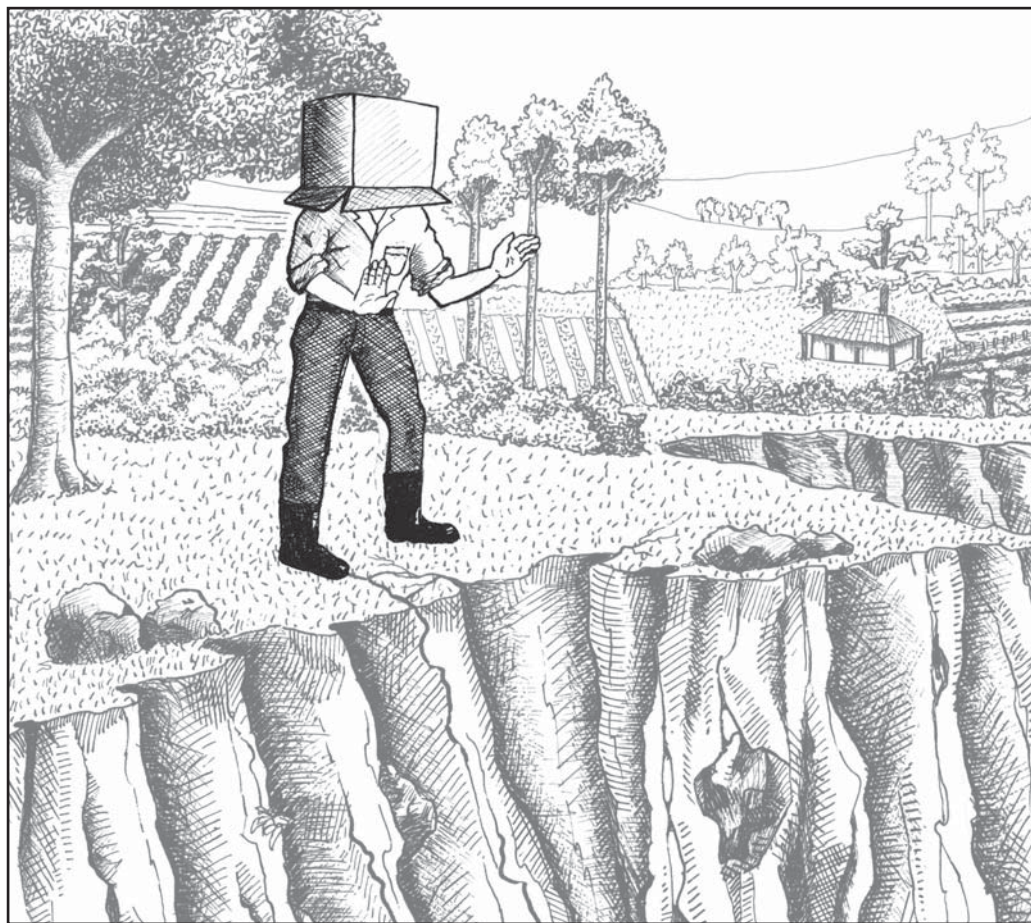


Figura 11. Encerrado en lo de siempre.

Figura 12

Despertar ante la realidad¹⁵

Una comunidad progresa, recupera su libertad y su orgullo, cuando descubre las grandes maravillas y oportunidades de vida encerradas en la naturaleza. Ella contiene y produce los alimentos, las medicinas y los soportes necesarios para garantizar la existencia humana. De su protección, valoración y adecuada administración depende la calidad de vida rural.

Contemplar y recrear la naturaleza es también parte del esfuerzo humano para tratar de vivir en armonía con toda la Creación y sentirse parte de ella. Recordemos a nuestro patrono San Francisco de Asís en el "Himno a la Creación".

*Loado seas por toda criatura, mi Señor,
y en especial loado por el hermano sol...
y por la hermana luna, de blanca luz menor...
y por la hermana agua, preciosa en su candor,
que es útil, casta, humilde: loado mi Señor!...
y por la hermana tierra, que es toda bendición,
la hermana madre tierra, que da en toda ocasión,
las hierbas y los frutos y flores de color,
y nos sustenta y rige; loado mi Señor!*

Abrir los ojos ante la vida para venerarla y contemplarla en su belleza y esplendor, también implica valorar y rescatar toda aquella sabiduría, experiencia y talento que dentro de la ecología humana se esconde. Es además reconocer la responsabilidad de ser co-partícipes de la Creación. Todas estas potencialidades unidas conforman la más grande base de protección, amparo y justicia social en aras de lograr procesos de desarrollo más sostenibles.

Aprender a "soñar" puede ser una magnífica forma de iniciar las transformaciones Partimos del mínimo de condiciones sociales, económicas y ambientales dadas para que este despertar no sea más que una simple expresión romántica.

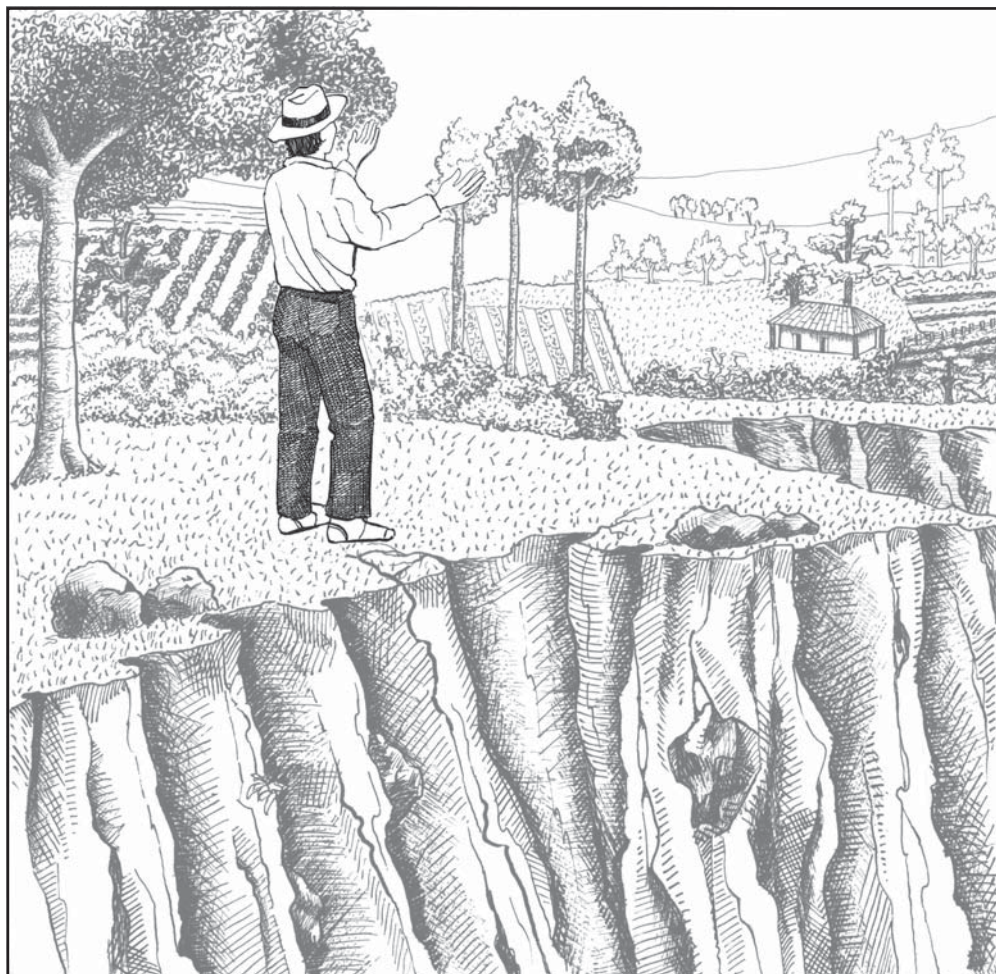


Figura 12. Despertar ante la realidad.

Figura 13

Cambios que inician en la mente

maciones que, por regla general, parten de la mente. Los cambios externos deben ser la consecuencia de los cambios internos y para lograrlo, se hace necesario comenzar procesos de alfabetización. Alfabetización no sólo entendida como la capacidad de leer y escribir, sino más como aquella que es capaz de despertar las habilidades y las destrezas humanas necesarias para leer, interpretar y aprovechar todos aquellos recursos locales generadores de vida y de prosperidad.

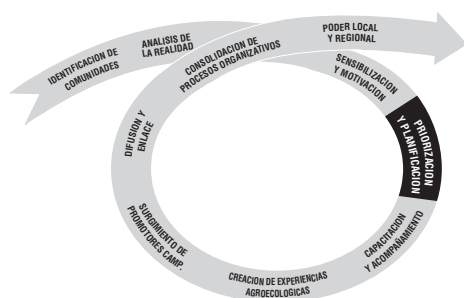
Es ser conocedores y conscientes de la problemática, pero también de las grandes potencialidades del medio y de la misma persona, quien a estas alturas de la guía metodológica está preparada para canalizar todo su talento y genialidad en el **diseño de su propia “utopía”**. Al igual que la “tierra fértil” recibe la semilla para prestarle abrigo, alimento y hace que ella germine, crezca y produzca, de esta misma manera es de esperarse que las ideas, las capacitaciones y, en general, las semillas de esperanza caigan en “mente fértil” para desde allí generar cambios, prosperidad y una vida digna.

Recordemos que los sueños son la semilla de la realidad del mañana. Pero las semillas sólo en semillas se quedan, si no se siembran, cuidan, riegan y producen.



Figura 13. Cambios que inician en la mente.

PRIORIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN



En las etapas anteriores debe haberse logrado un mayor acercamiento a la realidad, vista desde la óptica de la población rural. Dicha aproximación implica tanto la identificación, el análisis y la priorización de problemas como la valoración de los recursos naturales, materiales y culturales que posee la comunidad. *Si la misma gente sabe lo que tiene y lo aprecia, se habrá logrado iniciar un proceso*

de reconocimiento, identificación y valoración de lo propio, y, por ende, la base para construir el futuro. La potencialización armónica de estos recursos debe considerarse como materia prima para ir solucionando progresivamente los problemas prioritarios de la comunidad. Para tal fin es indispensable que la gente misma reflexione por dónde, con qué y cómo empezar a darle solución a los problemas, haciendo una diferenciación de los mismos: Cuáles pueden ser solucionados acudiendo a nuestros propios medios? Cuáles requieren de algún aporte externo? Para cuáles es suficiente el apoyo del municipio y del Estado? En qué casos se hace necesario solicitar ayuda internacional?

Una vez haya claridad sobre lo que se pretende hacer, es necesario iniciar el trazado de un camino a recorrer en diferentes etapas, o sea iniciar la planificación. La planificación no es un fin en sí, sino un medio estratégico y brújula que precisa la conducción de los procesos. Tomando como base los factores humanos y materiales clave, se priorizan aquellas alternativas de solución que bajo el uso mínimo de tiempo, recursos y esfuerzos, conlleven a mejorar significativamente la situación en la que vive la gente más pobre. Se parte, por lo tanto, *de los recursos localmente disponibles y no de los que más escasean.* De esta manera se evita el riesgo de caer, apenas comenzando a brotar la esperanza, en el círculo vicioso de la deuda, la enajenación y la dependencia de los recursos externos.

En el esfuerzo por superar los primeros retos en forma consciente y progresiva, es primordial que se cuente con la iniciativa y la participación de la gente y que *se tenga éxito.* Más que solucionar los problemas en sí, se trata de que la gente se sienta dueña y orgullosa del logro. Ir a lo seguro significa partir de lo conocido hacia lo desconocido, de lo

pequeño a lo complejo, hacer uso preferiblemente de lo que se posee a lo que no se posee y de lo que se sabe a lo que no se sabe; empezar con alternativas de solución de bajo costo, baja complejidad y dependencia externa. *El proceso mismo de ir solucionando progresivamente los problemas, representa una escuela pedagógica campesina de autocapacitación, autoconfianza y recuperación de valores.* La gradualidad tiene un efecto educativo y motivador para transformar las debilidades en potencialidades y la baja autoestima en mayor seguridad. La gente gana la suficiente experiencia, conocimientos y destrezas que necesita posteriormente para llevar a cabo actividades de mayor complejidad orientadas a la consecución de objetivos de mayor envergadura.

Esta escuela de la “*gradualidad*” tiene su validez en todos los niveles de la planificación. Tanto a nivel de la elaboración del proyecto con visión de *proceso*, como a nivel familiar en la elaboración de un plan de transformación y manejo de la finca.

Debe ser claro que si se busca la intervención en la realidad social, no se puede hacer un diseño desde la oficina. Sin embargo, muchas veces ocurre esto. Las razones para hacerlo varían desde la falta de voluntad para abrir espacios de participación, el facilismo y la presión de tiempo, hasta la concepción errónea de que son los profesionales los que deben planificar y solucionar los problemas de la gente. Un aspecto es diseñar teóricamente proyectos bien formulados sobre el papel y otra cosa su aplicabilidad bajo las condiciones adversas en el medio rural. Mientras que para el profesional parezca claro el proyecto con todos sus objetivos, metas e indicadores, para la gran mayoría de las familias rurales puede ser terriblemente confuso. Al ejecutar los proyectos, las consecuencias no se dejan esperar: proyectos carentes de alma, rígidos e inaplicables a las condiciones propias de cada región. Los resultados negativos casi siempre recaen sobre los agricultores culpándoseles de tradicionalistas, conformistas y hasta de ignorantes.

En una intervención externa siempre hay dos actores : la institución de apoyo con los agentes externos por un lado, y la población misma por el otro. Son dos realidades distintas que deben ser articuladas implementando procedimientos de planificación sencillos y prácticos que conduzcan a una formulación interiorizada, compartida y entendible por la gente. La participación de la comunidad en el proceso de priorización y planificación es de crucial importancia, ya que asegura que el proyecto responda realmente a las condiciones, conocimientos

y deseos de las familias rurales. Por otro lado, se logra un mayor grado de compromiso y sentido de pertenencia.

Muchas veces, por falta de mayor claridad sobre lo que se quiere, o bien por falta de experiencia y de confianza con quienes acompañan un proceso, puede ocurrir, que se quieren “atacar” todos los problemas a la vez. Por esta razón y sumado a las expectativas que causan las intervenciones externas, una planificación puede desembocar fácilmente en un sinnúmero de propuestas o demandas de la población, al cual los programas buscan responder, simplemente por haber sido elaborado en forma participativa. No necesariamente se puede responder al pie de la letra lo que la comunidad solicita. La concertación y el discernimiento de los planteamientos siempre requieren de una *mirada conjunta*, así como de algunos criterios y políticas de proceso que regulen las acciones. De lo contrario, se diluyen los esfuerzos haciendo dispersamente de todo un poquito, pero sin llegar a prestar la calidad de servicios y el impacto deseado.

La capacidad de participar activamente en la planificación no se obtiene de la noche a la mañana, sino que se va adquiriendo paulatinamente en el proceso. Sobre todo en la medida en que se vaya respondiendo a las necesidades de la gente y a sus propios intereses mostrando resultados concretos. Para facilitar la participación y adecuar las acciones al ritmo de la gente, la planificación debe ser progresiva y lo más flexible posible. Debe dejarse abierto el espacio para hacer reajustes de acuerdo a los resultados, las limitaciones y el desarrollo de las acciones. Se trata, en resumen, de adquirir el hábito de una planificación continua que acompaña los procesos, y no de la planificación clásica: esquemática y rígida, exigida por las agencias antes de iniciar el proyecto.

También debemos procurar que el perfeccionismo en la redacción de objetivos, metas y actividades no se vuelva más importante que la visión misma del desarrollo y su flexible adecuación a condiciones cambiantes. Constantemente e inevitablemente habrá cambios inesperados que requieren de modificaciones profundas en el planteamiento de un proyecto. Importante es desarrollar una visión compartida, un sueño, y aprender a plasmarlos en la realidad y en función de unos objetivos de vida realistas y concretos. *Se hace necesario superar el reduccionismo de planificar únicamente para un proyecto limitado a unos pocos años de funcionamiento, a cambio de encaminar procesos de autoayuda cada vez más integrales y sostenibles en el tiempo y en el espacio.*

ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

— PRIORIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN —

- *Delimitar con claridad lo que la institución puede asumir.*
 - *Priorizar y limitar las áreas temáticas para prevenir la dilución de esfuerzos.*
- *Resolver los problemas con flexibilidad dentro de los límites pre-determinados.*
 - *Estos límites no deberían cambiar, excepto por razones muy fuertes.*
- *Emplear una metodología participativa de planificación.*
 - *Así las comunidades se involucran desde el principio y se identifican más con el proyecto: mayor sentido de pertenencia.*
 - *Talleres de planificación con la comunidad.*
 - *Dentro de la planificación tener en cuenta la perspectiva de género.*
 - *Herramientas: El árbol de las posibilidades, matriz de objetivos (marco lógico), matriz de necesidad y disponibilidad de recursos, matriz de plan de acción, matriz de toma de responsabilidades.*
 - *Ejercicios: El sueño, antes y después,...*
 - *Técnicas: diálogo, sociodrama, observación y dinámica de grupo.*

Figura 14

Dispersión temática

Más vale una idea en cien cabezas, que cien ideas en una cabeza.

Tal puede ser la cantidad de necesidades en la gente que, en vez de ser beneficiada por los programas de desarrollo, puede llegar a convertirse en sujeto pasivo de las ayudas. Precisamente el sentido de justicia y de responderle a la gente agobiada por sus múltiples problemas es una de las razones que causa confusión y paternalismo. Muchas veces, entre más se interviene desde afuera, menos se genera la capacidad de autodeterminación y de autoayuda.

Bajo este enfoque disperso han surgido los famosos programas integrales, que lejos de serlo, resultan siendo una acumulación de áreas de trabajo desarticuladas las unas de las otras. Algunas veces en los proyectos de desarrollo se da la imagen de que los componen elementos vinculados con una sumatoria algebraica, algo así como “una colcha de retazos” en la que cada parte pretende tener vida propia. En el fondo, no se impulsa un desarrollo integral, complementario y de conjunto, más allá de las burdas costuras. Recordemos, que el desarrollo rural no es el producto de la suma de las áreas de trabajo ni la multiplicación de los proyectos.

Solamente en la medida en que limitemos las áreas y logremos articularlas potencializando orgánicamente los recursos naturales, sociales, culturales y materiales, podemos aspirar a que una comunidad recurra a su ingenio y talento para lograr verdaderamente apropiarse de sus procesos.



Figura 14. Dispersión temática.

Las diferentes transformaciones, creadas por las personas, fueron primeramente un sueño que pasó por sus mentes. Las máquinas, las casas, las parcelas en los campos y todo lo que circunda, son el reflejo de la imaginación humana.

A veces, las inclemencias y adversidades de la vida así como la rutina disminuyen la capacidad de soñar. Con los pies en la tierra y la mirada dirigida hacia el cielo, es importante desarrollar nuevamente la capacidad de “disoñar” el futuro en comunidad y tratar de concretizar los sueños en la realidad. Para lograrlo, se requiere de las formas más elementales de planificación.

Con la formulación sencilla de algunos objetivos, actividades y estrategias se puede ayudar a buscar en forma ordenada, lógica y realista lo que se quiere lograr durante el desenlace de un proceso. Deben ser objetivos alcanzables y claramente definidos que den las pautas del proceder y permitan avanzar paso a paso, tomando como base lo que la gente quiere, tiene y sabe.

Hasta ahora hablamos de la planificación global del proceso. Sin embargo, hace falta una planificación a nivel de la finca y comunitario, tratando de estipular a corto, mediano y largo plazo lo que se quiere lograr.

Tratándose, por ejemplo, de la seguridad alimentaria, cada familia deberá comenzar a ordenar y a planificar el espacio que dispone en el patio, el huerto o la parcela. Comenzará ubicando en forma adecuada, sistémica y complementaria cada uno de los componentes vegetales y animales. Se buscará, ante todo, aprovechar al máximo el poco espacio disponible, con el fin de producir, en lo posible, cada día, semana y mes del año, en forma variada, rotativa y asociada, todos los alimentos básicos que necesita la familia para autosostenerse. En fin, se trata de establecer una especie de “supermercado vivo” en el que se pueda recolectar en cualquier momento el producto que la familia apetezca.

La planificación individual y colectiva debe ayudar a las comunidades a reflexionar sobre la importancia que tiene el aprovechamiento de los recursos propios, como medio para depender al máximo de los productos que ellas mismas pueden cultivar, criar y procesar. Y depender de afuera **exclusivamente** de aquellos productos que **no se puedan generar** localmente. Esta planificación ordenada y dirigida a proteger la economía y la alimentación local, genera mayor autodeterminación y posicionamiento campesino. A la vez, se convierte en una de las principales herramientas pedagógicas que conllevan al desarrollo de mayores capacidades administrativas y organizativas para el mejor funcionamiento y apoderamiento de procesos más amplios en la sociedad.

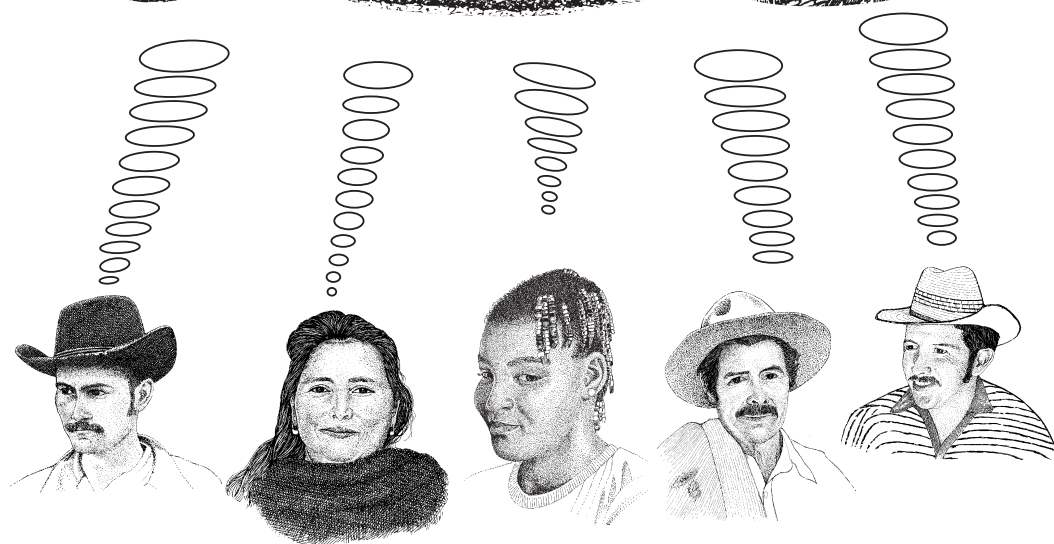
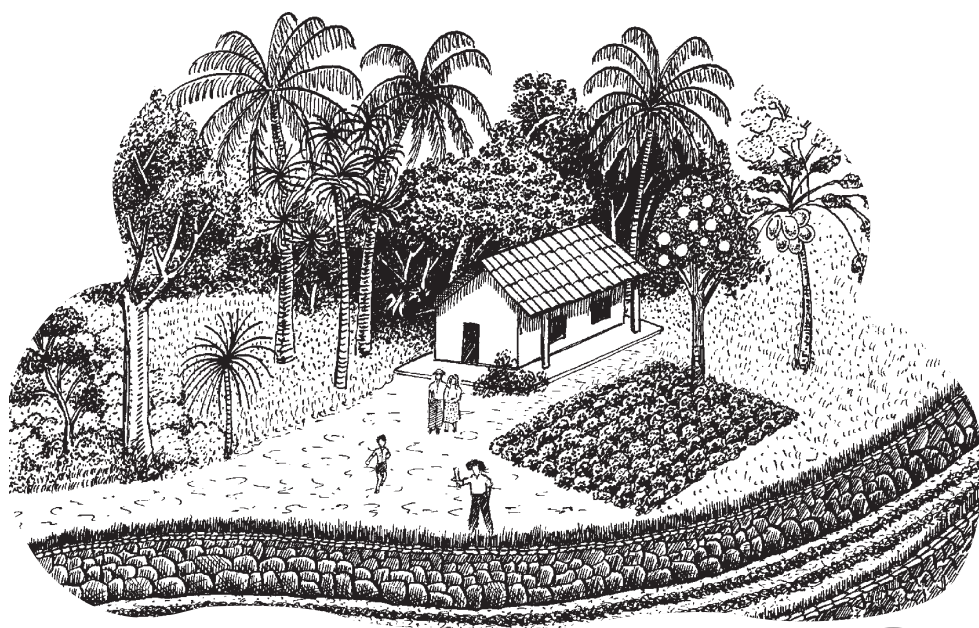


Figura 15. Visión compartida.

Figura 16

Teorización del desarrollo

Muchas veces los proyectos resultan formulados desde el escritorio con buena terminología técnica, claros en objetivos, metas, indicadores y con todo el adorno de palabras que, en su momento, están de moda. Son proyectos que pueden llenar las expectativas de los organismos financieros de desarrollo, pero que no necesariamente corresponden a la percepción y el entendimiento campesino.

Mientras que abstraemos y esquematizamos la realidad, sometiéndola a grandes discusiones y conceptualizaciones plasmadas, a menudo, en las formulaciones de proyectos, para las familias rurales esto puede resultar confuso y fragmentado.

“¡Cuidado con las palabras!” solía decir el maestro.

“En cuanto te descuidas, adquieren vida propia: te deslumbran, te hipnotizan, te aterrizan,...te hacen perder de vista la realidad que representan y te hacen creer que son reales.

El mundo que vemos no es el Reino que ven los niños, sino un mundo fragmentado,

roto en mil pedazos por la palabra... Es como si viéramos cada una de las olas como algo distinto e independiente del conjunto del océano.

Cuando se silencian las palabras y pensamientos, el Universo -real, entero y uno- se muestra en todo su esplendor, y las palabras son lo que deben ser: la partitura, no la música; el menú, no la comida; el poste indicador, no el fin del viaje”.

Anthony de Mello

Muchas veces pareciera más fácil llenar de términos y de conceptos los procesos de desarrollo y más difícil hacerlos sencillos, prácticos y sobre todo entendibles por las familias rurales, quienes, en última instancia, deben articularse y apropiarse del proceso.

El hacer las formulaciones y proyecciones de los procesos cortas, concretas y entendibles por la gente, no significa que pierden validez la visión y el contenido que ellos deben tener.



Figura 16. Teorización del desarrollo.

Figura 17

Planificación desde lo local

En las fases anteriores se ha venido haciendo especial énfasis sobre “el disueño” de la parcela familiar, la comunidad y el proceso en general. Cómo es mi finca y mi comunidad hoy y cómo quiero que sean mañana, es un primer planteamiento que puede ayudar a desarrollar una visión de proceso que parte de lo local a lo comunitario y a lo más global del proceso.

Pese a que se parta desde lo local, encontramos que en la planificación una de las mayores dificultades que se presentan está en el cómo, con qué y por dónde empezar un proceso determinado de transformación. Pocas veces existe el hábito de la planificación en la gente. Y si lo hay, lleva un enfoque mayormente cortoplacista, en el que se pretende, con frecuencia, sacar el máximo de resultados bajo el mínimo de esfuerzos.

Con el objetivo de facilitar la planificación bajo una “visión de proceso”, hemos elaborado en forma lógica y complementaria la torre de la sostenibilidad agroecológica (ver fig. 18) en la cual pretendemos mostrar las diferentes fases que se deben tener en cuenta al hacer la planificación para el mejoramiento de una finca. Como es bien sabido, cada parcela, comunidad y región posee ciertas particularidades y potencialidades, que sólo quienes allí viven les corresponde analizar, retomar y complementar con los elementos que pueden encontrar en la torre de la sostenibilidad.

Para muchos pareciera demasiado insignificante que la gente, en un principio, se reúna tan sólo en torno a la discusión y planificación de una parcela o granja. Sin embargo, una de las mayores virtudes que podemos propiciar a las familias protagonistas del cambio, es darles el tiempo necesario para que ellas impongan su propio ritmo de trabajo. En la práctica, posteriormente, la ejecución de las actividades puede resultar más lenta de lo que nos podemos imaginar, ante todo, si se trata de procesos impulsados desde la óptica de la gente.

En la medida en que la gente adquiera mayores habilidades para planificar y en que se obtengan logros, en esta misma medida aumenta la participación en la planificación hacia propuestas más globales y complejas. El producto final de este tipo de planificaciones es la participación viva de las comunidades y el desarrollo de una visión de proceso con carácter de pertenencia y de autodeterminación.

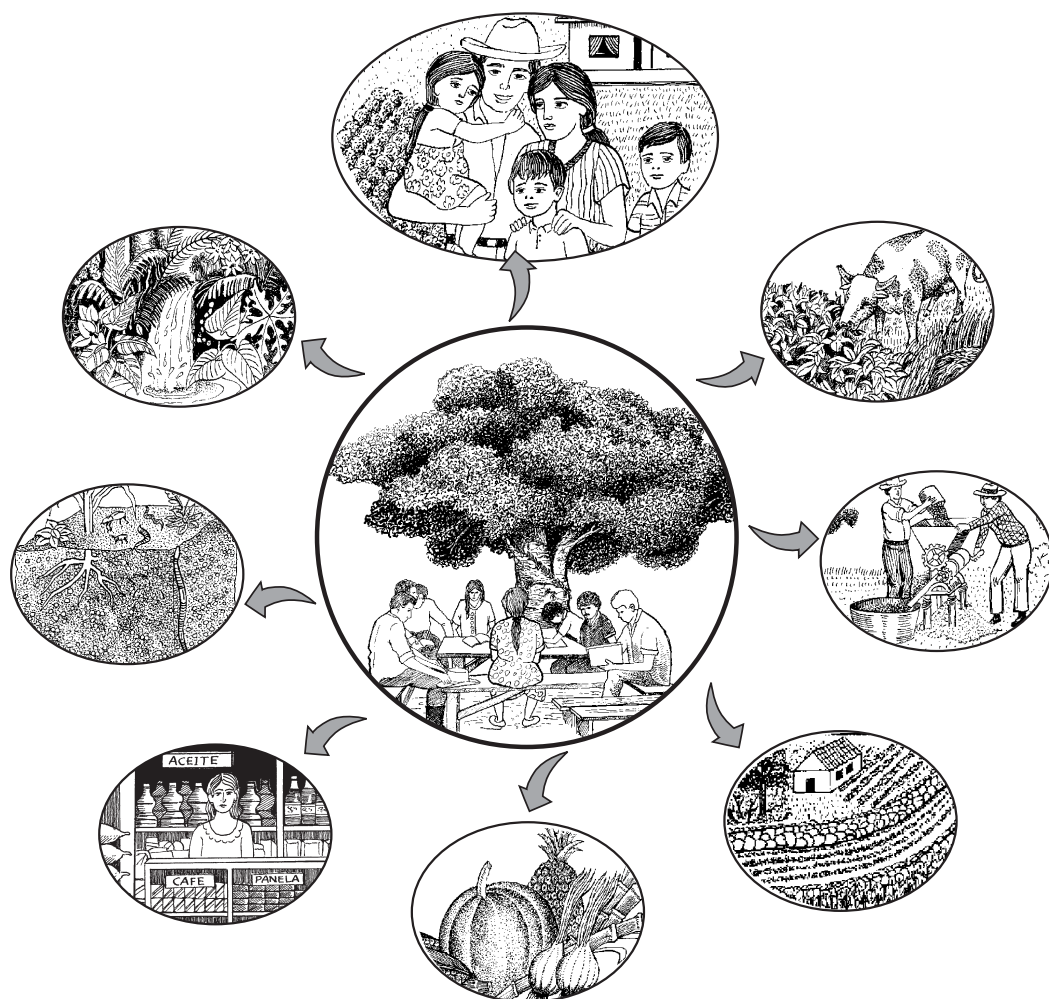


Figura 17. Planificación desde lo local

Edificio de la sostenibilidad agroecológica

Así como la seguridad de un edificio depende de la consistencia de sus bases, también la sostenibilidad de la agricultura depende fundamentalmente de la conservación y recuperación de los recursos que la alimentan. El suelo, el agua y el bosque constituyen, en efecto, los soportes de la agricultura y, por lo tanto, de la vida rural. Del tipo de agricultura que se practique y del trato humano que se le dé, depende su agotamiento o su preservación.

El primer piso del edificio lo habita el mundo diverso y maravilloso de las plantas. Sus raíces se nutren de la fertilidad del suelo para generar protección, belleza y alimento a los seres humanos y a los animales.

A los animales les pertenece el segundo piso del edificio. Desde allí aprovechan las hierbas y plantas forrajeras para alimentarse y, a la vez, continuar la cadena alimenticia generando comida para los humanos y la misma naturaleza.

El tercer piso es el espacio aprovechado por las familias rurales, quienes a través de talleres, microempresas u otras formas individuales y colectivas procesan los productos agrícolas y pecuarios generados en los pisos anteriores. Allí se genera trabajo para mujeres, jóvenes y hombres. Se gana un mayor valor agregado al producto. Se controla mejor el mercado. Y se pone a disposición local productos que garanticen más la seguridad alimentaria en cualquier época del año, evitando así los desequilibrios causados entre la abundancia y la escasez de alimentos.

El cuarto piso le pertenece a las formas diversas de intercambio y comercialización de productos transformados en las comunidades, cuyo objetivo es cubrir las necesidades alimenticias y económicas a nivel local y regional. De igual manera se busca establecer un equilibrio entre todos aquellos productos que se pueden generar localmente y aquellos que necesariamente tienen que ser adquiridos en los mercados externos.

La familia rural forma parte protagonista de todo el proceso de preservación y aprovechamiento de los recursos, ya que es ella quien debe velar por la integralidad, complementariedad y el reciclaje de todos los elementos de la naturaleza.

Qué sucedería si en un proceso de desarrollo nos quedáramos solamente trabajando a nivel de las bases del edificio? Qué pasaría si queremos maximizar el rendimiento de la producción agrícola a costa del agotamiento de los recursos naturales? Qué pasaría si una familia adquiere animales, pero no tiene forraje o alimento propio para mantenerlos? Qué acontecería también si una comunidad sólo se dedica a procesar y a comercializar productos, sin proteger las fuentes de vida y generar la materia prima para su propio alimento y su empleo? Así sucesivamente se desata una serie de preguntas que deben formar parte del análisis y la reflexión a nivel de las comunidades y equipos de acompañamiento, cuya finalidad propenda por el amparo a la biodiversidad, la seguridad alimentaria, el fortalecimiento de la economía local y la búsqueda de una mayor autorrealización y autodeterminación de las comunidades rurales.

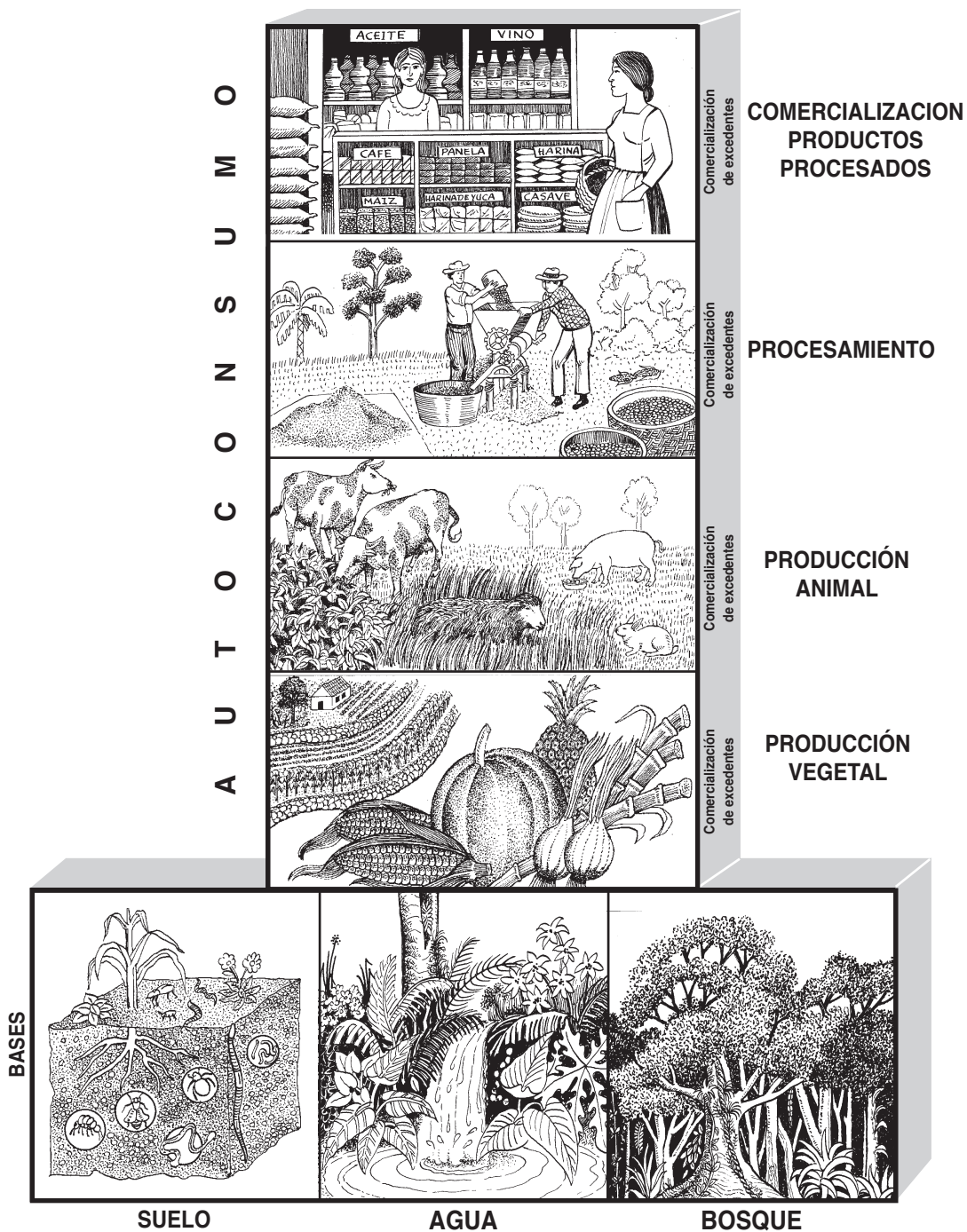
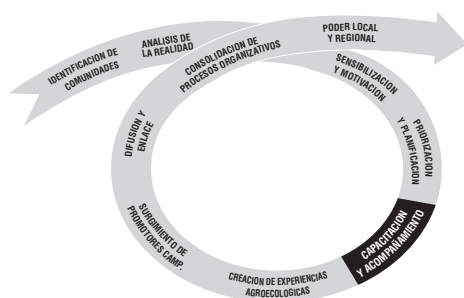


Figura 18. Edificio de la sostenibilidad agroecológica.

CAPACITACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO



El proceso de capacitación y acompañamiento debe llevar como objetivo central el desarrollo de habilidades y destrezas en la gente, de tal manera que ella se convierta en gestora y protagonista dinamizadora de su propio desarrollo. Para que la capacitación se convierta en un verdadero instrumento liberador y generador de ideas e iniciativas en el campo, se hace necesario

que el enfoque del desarrollo agrícola esté *centrado en la gente*. Por lo tanto, la práctica de la agricultura sostenible debe radicar en el reconocimiento del saber campesino, la recuperación de valores y la optimización de los recursos locales. Este tipo de agricultura basada en el desarrollo humano bajo un enfoque integral, holístico e impregnado en la cosmovisión campesina, cambia el concepto puramente economista y técnico que caracteriza la actividad agrícola.

Primero, desde los tiempos de la revolución verde, la capacitación ha consistido en la enseñanza de tecnologías y los capacitadores en “vendedores” de paquetes de desarrollo tecnológico, generados en los centros de investigación. Después, se siguió de la misma manera con los paquetes tecnológicos alternativos, referidos a la agricultura sostenible. Sin embargo, bajo este sistema de capacitación vertical, dogmático, pasivo y hasta represivo, se induce a la gente hacia la adopción de una posición conformista, de dependencia mental, así como al desarrollo de sentimientos de incapacidad e inferioridad. *Cuando se le transfiere a la gente únicamente conocimientos, sin dejar espacios para el cuestionamiento, la concertación y la crítica, lo que se está fortaleciendo es la idea de que las soluciones siempre deben venir de afuera, bajo la inspiración de algún experto iluminado.*

Estos paquetes tecnológicos preconcebidos pocas veces están adaptados a las condiciones del lugar y, muchas veces, se basan exclusivamente en el uso de recursos externos, negándole así la oportunidad a la gente de desarrollar la creatividad, la curiosidad y la capacidad investigativa para que ella misma sea quien desarrolle su propia tecnología, su propia agricultura y su propio destino a partir de los recursos y conocimientos que ella misma posee.

*“Todos sabemos algo.
Nadie lo sabe todo”
Dicho popular*

Es fundamental que la capacitación y el acompañamiento sean un proceso pedagógico capaz de despertar en la gente la capacidad analítica, el poder creativo y el hábito de observar, redescubrir y aprovechar los recursos disponibles del medio. En este sentido, la labor de los profesionales del agro, entendidos más como facilitadores de procesos endógenos, juegan un papel importante en el acompañamiento hacia el desarrollo de una agricultura innovadora, recreadora y permanentemente investigativa. Facilitadores que promuevan el diálogo de saberes y todas aquellas herramientas metodológicas de experimentaciones comparativas a pequeña escala. Despertar la capacidad innovadora para desarrollar en la gente la facultad de buscar y de encontrar respuestas a situaciones sociales, económicas, políticas y ambientales permanentemente cambiantes.

*Cuando tenía las respuestas a la
vida, ya me cambiaron las preguntas
Graffiti*

Muchas veces, encontramos en los programas un personal técnico recién egresado de los estudios, que ha hecho sólo algunos experimentos en centros de investigación, ha trabajado en granjas demostrativas de las que nadie vive o sencillamente no ha tenido la oportunidad de hacer su propia experiencia y depender del éxito o del fracaso de ella. Sin tener la suficiente experiencia de campo y la flexibilidad para adaptarse a las condiciones locales, los técnicos llegan a enseñar algo que ellos mismos no han comprobado.

*Quien sabe lo hace.
Quien no sabe lo enseña.
Refrán chino*

Cuando hace falta esta experiencia de trabajo con las comunidades de base, se recurre fácilmente a argumentar y a justificar con razones

por las cuales no se pueden hacer las cosas. Las excusas parten desde las limitaciones técnicas más elementales como son, por ejemplo, la falta de recursos económicos, el problema del agua, la falta de conocer el pH de los suelos, las semillas, las plagas y enfermedades. El conformismo, el tradicionalismo y el bajo nivel de educación que supuestamente tienen los agricultores, los bajos precios de los productos, el transporte, los fuertes inviernos y veranos, todo esto forma parte de los obstáculos. Incluso, hasta las situaciones de contexto, el neoliberalismo y el fenómeno de la globalización completan el arsenal de justificaciones que hacen imposible ejercer la práctica de la agricultura sostenible. Sin duda, existen todos estos problemas y obstáculos, pero de igual manera también existen potencialidades, recursos y espacios que permitan empezar un buen trabajo con la gente.

Sin desconocer, entonces, la problemática existente, se debe diferenciar entre lo que ocurre externamente y poco se puede controlar, y entre aquello que depende de nuestras habilidades, de la experiencia, la voluntad y los recursos localmente disponibles. Recordemos esta oración al respecto:

*Señor,
dame valor para cambiar
lo que puede cambiarse,
serenidad para aceptar
lo que no puede cambiarse
y sabiduría
para distinguir lo uno de lo otro.*

De hecho, en el desarrollo rural es una necesidad actuar primeramente sobre realidades en las cuales se puede incidir, cambiar y ayudar más rápidamente. Cuántas familias rurales poseen un mínimo de tierra, mano de obra, algunos animales y voluntad de trabajo para iniciar a producir, generar empleo, alimento, un mayor bienestar,... y no lo hacen? Se hace necesario comenzar a ver más desde dentro, desde lo que se tiene y se puede mejorar, sin tener que buscar excusas para no hacerlo. “*Retos globales, respuestas locales*”, sería el mejor principio para emprender procesos de desarrollo que parten de lo concreto a lo más general y de lo local a lo global.

Para lograr, entonces, aprendizajes concretos, consideramos importante que las capacitaciones sean prácticas, cortas, ilustradas, en el entorno rural y, ante todo, basadas en los recursos de los cuales las comunidades disponen. Lo más metodológico es iniciar la capacitación con prácticas sencillas que no requieran de mucho esfuerzo y demasiada inversión de tiempo, pero que sí permitan ver los resultados a corto plazo. En la medida en que se gana más seguridad sobre lo que se está haciendo, se pueden ir introduciendo prácticas más complejas y difíciles.

Más importante que la misma capacitación es el acompañamiento y la orientación directa en el terreno de los agricultores, los que permiten ganar mayor credibilidad y confianza campesina en los programas de desarrollo. Por ejemplo, visitar con cierta frecuencia a las familias, convivir con ellas, participar en los trabajos, estar pendientes cuando se presenta algún problema, forma parte del acompañamiento.

Particularmente ahí es posible demostrarle a la gente, *que bajo el uso de sus propios recursos y el mínimo de inversiones, se pueden duplicar y hasta triplicar las cosechas, llegándose a constituir el argumento esencial para generar más entusiasmo y confianza*. Recordemos que las familias rurales han fracasado, con mucha frecuencia, a causa de asesorías externas inapropiadas y, por lo tanto, no están dispuestas a arriesgar más, mientras no comprueben la efectividad de las innovaciones. En caso de fracasar, quien siempre pierde es el asesorado, no el asesor!

Tantos esfuerzos y recursos que se han invertido en centros de capacitación y de investigación, se reflejan muy poco en los entornos agroecológicos, las cuencas hidrográficas y en comida para los miles de hogares campesinos!

De ninguna manera se pretende restarle importancia a la capacitación y al personal técnico de los programas. Por el contrario, cada vez se hace más necesario el involucramiento de profesionales que, en forma conjunta, analítica y práctica, coadyuden a recuperar y a desarrollar una agricultura adaptada al lugar y orientada a satisfacer las necesidades básicas de las familias rurales. La forma de aprender y retroalimentar los conocimientos académicos a la luz de la práctica e investigación campesina, sería a través de una estrategia de acción, reflexión, acción, que ayudaría enormemente a cualificar los equipos de apoyo. La universidad y los centros académicos podrían brindar

los conocimientos teóricos, la capacidad de investigar y, quizás, de sistematizar, aunque gran parte del aprendizaje y de la sabiduría se desarrolla en medio de las parcelas rurales y en conjugación con la experiencia campesina. De la humildad para reconocerlo y de la disposición para desaprender y *reingenierizarse*, deriva la efectividad del apoyo externo y, en gran medida, el éxito de cualquier proceso de desarrollo.

ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

— CAPACITACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO —

- *Cursos de capacitación.*
 - *Talleres en conjunto con las familias rurales sondeando intereses, prioridades, experiencias y opiniones.*
 - *Tratar solamente unos pocos temas, para que la gente se concentre más en la apropiación de una determinada tecnología.*
 - *Planificación con un máximo de flexibilidad y de participación campesina.*
 - *Priorización de la práctica y la experimentación a pequeña escala, buscando motivar lo más posible para que la gente experimente en sus propias parcelas.*
 - *Organización de talleres cortos y frecuentes preferiblemente a nivel de las comunidades con el fin de favorecer la participación campesina y, sobre todo, el involucramiento de las mujeres.*
 - *Realización de prácticas en la parcela de un agricultor, con preferencia a la de un centro educativo, la municipalidad o la parroquia.*
 - *Selección de temas de acuerdo al ciclo agrícola para que la gente pueda practicar de una vez lo aprendido.*
 - *Creación de espacios para propiciar el diálogo de saberes.*
 - *Utilización de un lenguaje sencillo a cambio de las charlas magistrales.*
 - *Apoyo con ayudas didácticas tales como diapositivas, videos, filminas y rotafolios elaborados teniendo en cuenta el paisaje y las experiencias de la misma zona.*
 - *Finalización del curso concretizando, en lo posible, un compromiso personal.*
- *Seguimiento al proceso iniciado.*
 - *Visitas periódicas a las familias y sus parcelas.*
 - *Realización de demostraciones prácticas en las comunidades.*
 - *Realización de giras educativas y giras para el intercambio de experiencias.*
 - *Pasantías en las comunidades de agricultores más avanzados.*
 - *Invitación de familias campesinas a presentar sus propios testimonios.*
 - *Planificación y desarrollo de procesos de experimentación campesina.*
 - *Socialización de los resultados a nivel de la comunidad.*
 - *Organización de reuniones de seguimiento a nivel comunitario.*
 - *Elaboración de planes de manejo en las fincas campesinas.*
 - *Apoyo en la elaboración de planes de desarrollo de la comunidad.*
 - *Realización de campañas educativas.*
- *Realización de actividades culturales (poesía. música)*

Figura 19

Concepción bancaria de la educación

Los sistemas educativos convencionales se han limitado básicamente a transferir conocimientos de una persona que sabe, el profesor, a personas supuestamente ignorantes, que son los alumnos. En ellos se depositan los conocimientos como el dinero en una cuenta bancaria. Los alumnos los almacenan pasivamente y, en el mejor de los casos, los replican.

Ay de los técnicos y profesionales que van por los campos regando estos conocimientos académicos con la actitud del profesor ! Antes de enseñar, se hará necesario cursar con la gente el aprendizaje de la vida. Se hará imprescindible que los ingenieros pasen primero por la **metamorfosis de la desingenierización y del desaprendizaje**. Que los profesores se conviertan primero en alumnos. De esta manera habrá posibilidades de llegarle a las comunidades con una mente abierta, libre, sin prejuicios y dispuesta a construir el desarrollo desde la realidad del mundo rural.

Es importante que, especialmente las facultades de las ciencias agrarias tomen la determinación de formar profesionales más creativos, propositivos, innovadores, realistas y comprometidos. Pero por sobre todo, se hace imprescindible que incluyan dentro de sus planes de estudios y las prácticas de campo, opciones tecnológicas más adecuadas a las necesidades y posibilidades de las mayorías campesinas más empobrecidas



Figura 19. Concepción bancaria de la educación.

Estilo verticalista de “enseñanza y extensión”

En la educación convencional es muy común este estilo verticalista, a menudo represivo y autoritario. El poder, en muchos casos, se ejerce con más vigorosidad en la medida en que el personal técnico de los proyectos pretenda asumir la responsabilidad de enseñar y solucionar los problemas de los demás, por el sólo hecho de haber pisado las aulas académicas durante algunos años y quererlo así demostrar. Otras manifestaciones del estilo verticalista es la actitud que se asume ante los demás al usar un vocabulario selecto, rebuscado o muy técnico. Pocas veces se admiten, además, los espacios para las dudas y los interrogantes. Se tiende siempre a responder, a mandar, a enseñar y, en general, a tener la razón.

Dudamos que aún si se tuviera la respuesta y la experiencia necesaria para enseñar o solucionar los problemas, se haga como si se formulara una receta médica. Es necesario recurrir, cada vez que sea posible, a la reflexión y la participación activa del saber de la gente.

Este tipo de educación alienante, opresor y repetitivo fortalece una actitud sumisa y de obediencia en las comunidades. Una de las manifestaciones más claras que adopta la gente ante este tipo de actitudes, es la aprobación de todo lo que el supuesto “conocedor” dice, aunque en el fondo no se esté de acuerdo. La consecuencia es que la gente, al final, no hace lo que se les “enseña”, ya que, en realidad, carece de la credibilidad necesaria para arriesgarse a hacerlo. No pocas veces la gente ha fracasado económicamente a causa de las recomendaciones del personal técnico! Quien pierde al final es la misma familia rural y no aquellas personas que desde afuera lo han sugerido.

Estas actitudes carentes de pedagogía y, muchas veces, hasta de veracidad, han sido, en gran medida, las que frenan la creatividad, la investigación campesina y, por lo tanto, el desarrollo.

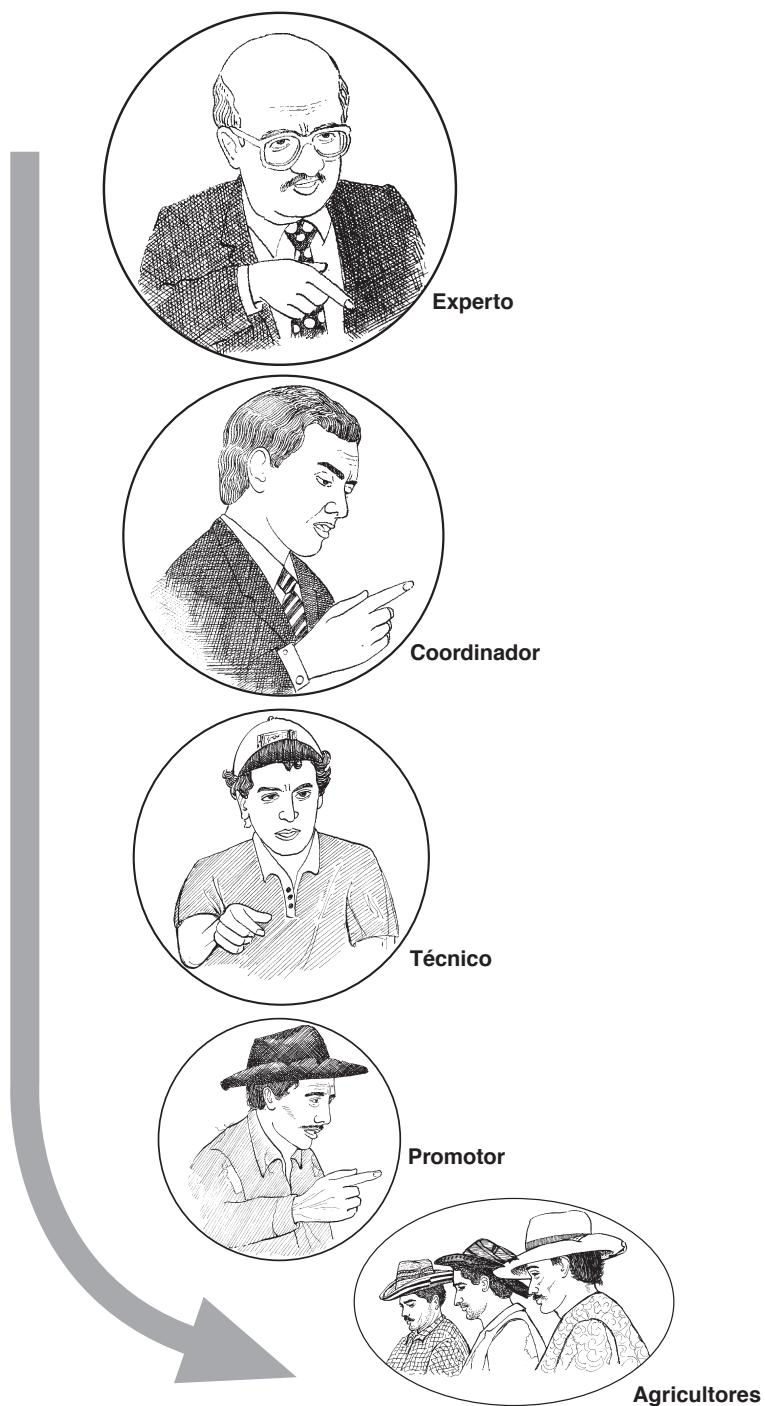


Figura 20. Estilo verticalista de “enseñanza y extensión”.

Figura 21

Diálogo de saberes

Las relaciones entre los diferentes actores del desarrollo deben caracterizarse por la fraternidad y el compartir. Todos están en el mismo plano. Un nuevo tipo de profesionalismo es aquel que está dispuesto a enseñar y a aprender, a dar y a recibir, a convertirse en un **facilitador** del desarrollo.

*En el desarrollo rural,
un buen ingeniero no es aquel que se las ingenia,
sino aquel, quien permite que otros se las ingenien.*

Facilitador es quien logra despertar la creatividad y el entusiasmo de las demás personas. Es aquella persona que favorece el enlace de experiencias y ayuda a construir el diálogo y la negociación de las soluciones aprovechando las potencialidades y los recursos existentes.

Por otro lado, la sabiduría popular siempre está presente. Es creativa, dinámica y hábilmente conjugada con el arte, la música, la poesía y la alegría. En ella no hay competencia, sino un continuo compartir entre los unos y los otros. El diálogo de saberes está inspirado por la experiencia, la valoración de la persona y sus motivaciones. Ante el conocimiento se desvanecen los títulos académicos, los cargos, los colores, los rangos sociales. Todos se interrelacionan e intercambian desde sus propias habilidades, destrezas y experiencias, aportando y recibiendo. Colectivamente se construye el conocimiento.

*En nuestras escuelas no hay profesores y alumnos.
Todos somos participantes.*

Todos enseñamos y aprendemos a la vez.

No hay diferencia entre educadores y educandos.

Paulo Freire

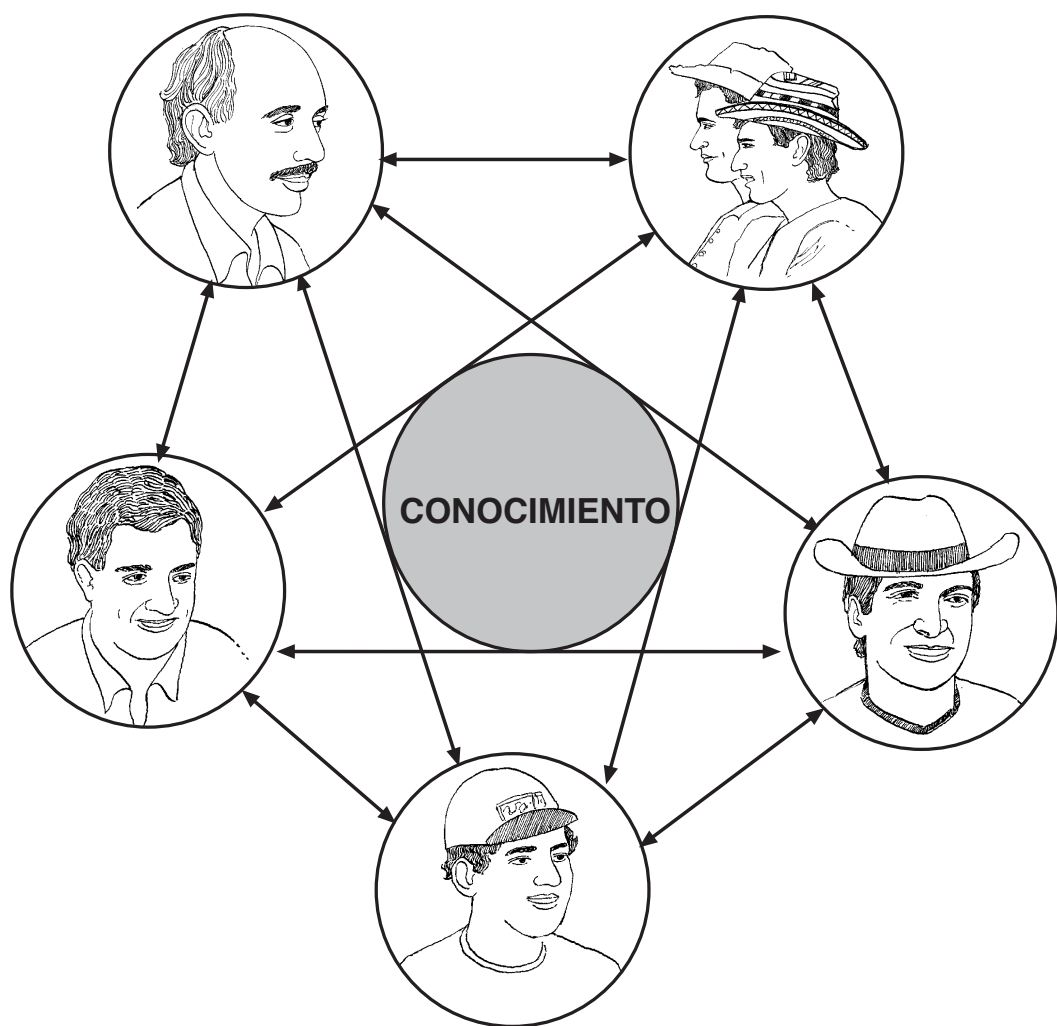
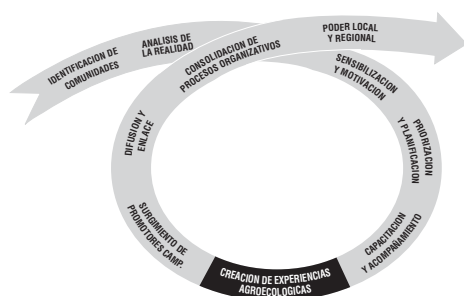


Figura 21. Diálogo de saberes.

CREACIÓN DE EXPERIENCIAS AGROECOLÓGICAS



Cada una de las etapas metodológicas hasta ahora descritas son importantes, ya que básicamente se han centrado en el desarrollo de facultades y habilidades humanas como eje de la transformación sostenible. Ahora encontramos dentro de la cadena metodológica la etapa más crucial, soñada y que desafía a los más grandes retos en los programas de desarrollo rural. Se trata

de la *creación de experiencias agroecológicas*. Es en esta etapa precisamente donde se puede llegar a demostrar que los anteriores pasos han sido tratados con éxito y que por fin, se comienzan a traducir los buenos propósitos en hechos concretos.

La creación de experiencias constituye una de las mayores metas buscadas en los programas de desarrollo rural, y es a la vez una de las que mayores obstáculos presenta. Recorriendo los países comprobamos, con frecuencia que los grandes esfuerzos e inversiones de los programas llegan hasta este muro del desarrollo. Con el afán de presentar resultados rápidos, muchas veces forzados por el cumplimiento de metas e indicadores establecidos, las instituciones comienzan a desarrollar una serie de propuestas que, en vez de crear impacto, degradan cualitativamente el trabajo iniciado con la gente. Las estrategias utilizadas más comúnmente, son el otorgamiento de créditos, semillas, abonos, herramientas y hasta alimentos por trabajo. Bajo el empleo de estos incentivos se pueden lograr transformaciones rápidas, buena producción de alimentos y hasta organizaciones rurales. Resultados comprados que generalmente mueren cuando concluye la intervención externa. *Este tipo de aportes paternalistas no son solamente inútiles, sino también dañinos, ya que, en consecuencia, crean dependencia, sentimiento de incapacidad y de subordinación.* Hechos que contradicen totalmente el objetivo de los programas de generar procesos de autoayuda y de autogestión.

Otra de las dificultades que frecuentemente enfrentan los programas de desarrollo y que obstaculiza la creación de experiencias, es la enseñanza desordenada de un sinnúmero de tecnologías. Metodológica-

mente resulta mucho más impactante la difusión de sólo algunas tecnologías a muchas familias. Se podría decir, que más vale una tecnología bien entendida, practicada y masificada, que muchas tecnologías confundiendo a unos pocos agricultores.

*Un poco de conocimiento que actúa
es infinitamente más valioso
que mucho conocimiento ocioso.*

Khalil Gibrán ■

En la promoción del desarrollo rural existe la tendencia de sofisticar los contenidos de los programas, de tal manera que estos se hacen complicados e inentendibles para el común de la gente. Gran parte de los profesionales en los programas son considerados más actualizados entre más manejen los últimos instrumentos tecnológicos o metodológicos creados con frecuencia en los países industrializados, sin importar si este “*know how*” es aplicable a la precariedad en que viven los países en vía de desarrollo. Los contenidos de estos programas están generalmente llenos de metodologías y conceptos “*de moda*”, alejados del sentir y del contexto en que vive la gente. Pareciera que es mucho más fácil complicar el desarrollo haciéndolo abstracto, tecnificado, rígido e instrumentalizado que práctico, sencillo, creativo, procesual y, ante todo, ajustado a los recursos y las capacidades que tiene la gente.

En este sentido urge la formación de profesionales conocedores de la realidad rural, con suficiente vivencia entre las familias del campo y preparados para trabajar con ellas *dentro de la escasez y la adversidad productiva*.

La creación de experiencias agroecológicas, comenzando en pequeño, avanzando de acuerdo a las capacidades y al ritmo de la gente, posee un gran valor pedagógico. *Experimentar en pequeño para no equivocarse en grande, debe ser un principio de trabajo, conductor de cualquier proceso de desarrollo*. Los pequeños éxitos visibles e impactantes contribuyen a solucionar problemas pequeños en el presente. Luego, esta seguridad y autoestima ganadas bajo el buen resultado de la experimentación en pequeño, estimularán en el futuro la solución de los grandes problemas que pueden aquejar a una comunidad o región.

Con el fin de lograr la creación de experiencias, es estratégico asegurarnos desde el principio que toda la familia campesina participa y que, *con un mínimo de inversiones se tenga el máximo de resultados*. Es necesario obviar, además, la construcción de las famosas estaciones experimentales con sus parcelas demostrativas o bien llamadas “*vitri-
nas del desarrollo*” en los lugares que no les pertenecen a las familias y que, por lo tanto, no gozan de credibilidad. Para ello, insistimos en la conveniencia de empezar los trabajos en las parcelas de la gente, en lo posible con familias que no tengan malas experiencias con otras instituciones y, ante todo, que sean realmente fervientes de hacer las transformaciones *por convencimiento propio*. En este proceso de transformación de las parcelas es prioritario que la conservación y el mejoramiento de la fertilidad del suelo a través de un trabajo intensivo y fino, constituyan la base de una producción agrícola perdurable en el tiempo.

La creación de estas primeras experiencias favorecerá la edificación de un proceso de desarrollo innovativo, sólido y difusor, en el cual el testimonio campesino se convierte en el eje entusiasmador para las demás familias de las comunidades.

ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

— CREACIÓN DE EXPERIENCIAS AGROECOLÓGICAS —

- *Selección de tecnologías que generen entusiasmo por medio de la ejecución exitosa.*
 - *Selección de tecnologías sencillas, prácticas y al alcance de la gente.*
 - *Selección de tecnologías que sean ecológica y culturalmente apropiadas.*
 - *Selección de tecnologías en las que se puede apreciar su efecto a corto plazo.*
 - *Aprovechamiento máximo de los recursos localmente disponibles.*
- *Aprovechamiento integral, permanente y racional del aporte de todos los miembros de la familia.*
- *Programación y realización de pequeños experimentos en las parcelas de la gente para que se aprenda de la propia experiencia.*
- *Que la gente comience a practicar y a convencer con el ejemplo.*
- *Acompañamiento de las familias en la ejecución del plan de transformación y manejo de la finca.*
- *Realización de giras educativas para conocer y socializar los trabajos con otras familias.*
- *Promoción de la solidaridad, la socialización del conocimiento y la experiencia entre las demás familias de la comunidad.*

Figura 22

Filtro de la autoselección

Muchos son los invitados, pero pocos son los elegidos!

Esta frase bíblica es igualmente válida para los proyectos de desarrollo rural. Cuando los proyectos llegan a las comunidades, el aglutinamiento de la gente en torno a los primeros eventos de capacitación es evidente. La gente llega llena de curiosidad y de expectativas. Traerán créditos? alimentos? herramientas? semillas?...

En la medida en que los talleres de sensibilización y capacitación sin el uso de incentivos continúan, en esta misma medida la gente comienza a desaparecer.

El facilitador de estos procesos de autoayuda debe tener bien claro que la autoeliminación es un fenómeno normal. Es muy probable que donde hayan comenzado 50 participantes, se queden sólo 10. En realidad no es fácil iniciar los procesos de desarrollo a partir de lo que la gente tiene!, pero allí es donde estriba el secreto del éxito.

Cuando este “filtro de autoselección” no es conocido por los facilitadores del aprendizaje, se pueden caer muy peligrosamente en las promesas de incentivos, créditos o alguna donación con el fin de atraer nuevamente la gente. A partir de este momento se ha comenzado a dañar el proceso de autoayuda! Muchas veces, por inseguridad de los técnicos, falta de experiencia o por ausencia de los primeros éxitos reales que motiven a la gente, se puede poner en peligro todo un buen inicio del trabajo.

Los procesos de autoayuda empiezan precisamente en los momentos aparentemente más críticos. Es decir, cuando sólo se quedan los convencidos! Los que quieren ayudarse y han logrado entender que el éxito depende más de ellos mismos que de los agentes o las ayudas externas. A partir de esta base humana, válida como punto de referencia, la gente comienza a sumarse al proceso creando y difundiendo experiencias agroecológicas.

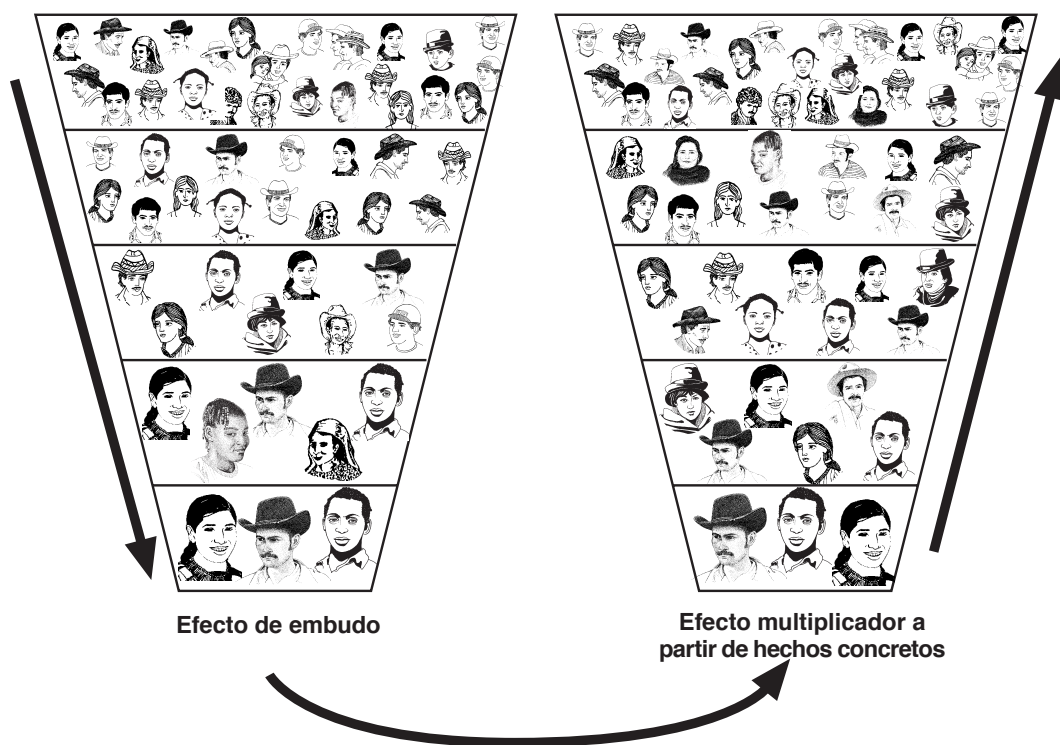


Figura 22. Filtro de la autoselección.

Figura 23

Concepción lineal del desarrollo

Pese a que no existe la linealidad del desarrollo, muchas veces se cree que este camino recto se puede lograr a través del otorgamiento de créditos, semillas regaladas, alimentos por trabajo u otros incentivos. Ciertamente, los subsidios aceleran los resultados, despiertan mucho interés y facilitan la capacidad negociadora entre las instituciones y las familias rurales. Artificialmente acortan el camino y permiten el logro rápido de los objetivos.

En realidad, la experiencia ha demostrado que los incentivos son un freno que impide alcanzar el desarrollo verdadero, ya que crean dependencia, alimentan expectativas y falsifican los resultados. Generan además envidia entre las personas que reciben y las que no reciben. De esta manera dañan las relaciones interfamiliares e intercomunales, afectan la confianza grupal y condicionan la participación de la gente en los procesos. Por otro lado, estos **“dulces venenos”** generan poderes de relacionamiento vertical, fortalecen el asistencialismo, promueven el cortoplacismo y el oportunismo. Finalmente atrofian la iniciativa, la creatividad, la autoestima y la capacidad autogestionaria; **ingredientes humanos** sobre los cuales se construye la sostenibilidad de los procesos.

Ante esta cadena atrofiadora se pueden percibir dos momentos especiales verificables a través de las evaluaciones realizadas por los organismos externos de apoyo. El primero consiste en los alcances espectaculares que se reflejan en las evaluaciones durante los primeros años de funcionamiento de los proyectos. En el segundo momento arrojan resultados más desalentadores, perceptibles años después de terminada la financiación externa de los proyectos. De hecho, este segundo momento de evaluación casi nunca se da, ya que pocos organismos que apoyen estos sistemas asistencialistas, estarían interesados en evaluar las ruinas materiales, los esqueletos organizativos y la mentalidad limosnera que, por lo general, quedan en las comunidades años después de su intervención.

El desarrollo no es lineal, ni milagroso. Tampoco una espectacularidad o lotería que se gana de la noche a la mañana.

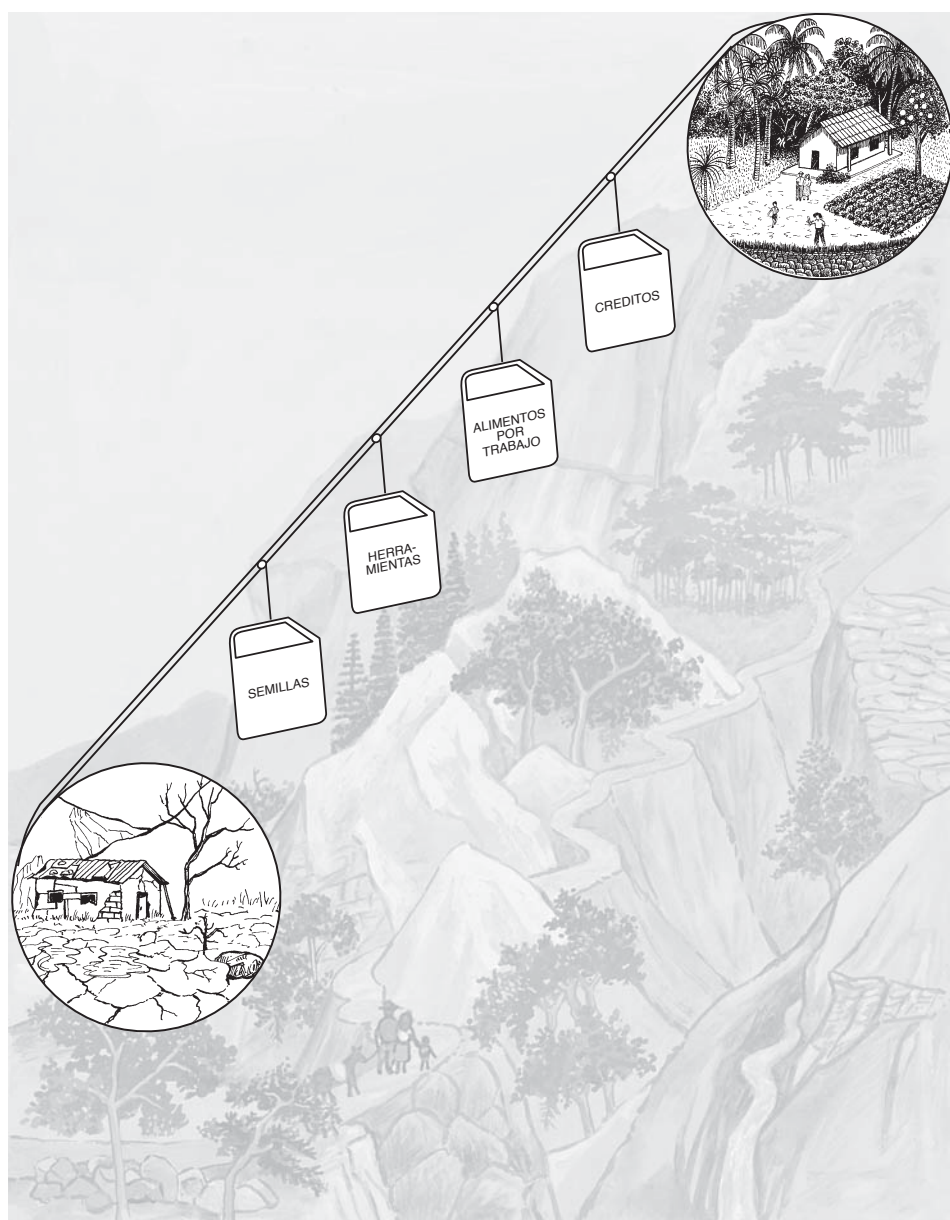


Figura 23. Concepción lineal del desarrollo .

Figura 24

Camino hacia el desarrollo

El camino del desarrollo es largo, áspero, lleno de altibajos, abismos e imprevistos, donde en sí nada es seguro! Las inundaciones o los veranos prolongados pueden afectar los cultivos. El precio de las cosechas puede cambiar de un día para otro. Los conflictos sociales y bélicos hacen retroceder los procesos. Las políticas agrarias y las estrategias de desarrollo cambian y repercuten sobre la economía y el bienestar rural.

En el camino del desarrollo no se puede aplicar la fórmula matemática, en la cual la sumatoria de ciertos ingredientes como el capital, la mano de obra y las semillas, conducen a mayores grados de producción y de desarrollo. Además, una alta productividad no es necesariamente sinónimo de ganancia, de mayor seguridad alimentaria o de mejores condiciones de vida.

En este camino se trata más bien de la **búsqueda permanente de equilibrio** entre el sumo cuidado de la intervención externa y el delicado trato de valores humanos innatos en las comunidades. También, de la creación de modelos de desarrollo enmarcados dentro de un modelo de justicia social que en primera instancia satisfaga las necesidades básicas de la gente, estimule la producción local de alimentos y genere prosperidad económica en armonía con las tradiciones culturales. Todo ello, dentro de una dinámica de relación equilibrada entre la búsqueda del crecimiento económico y el uso racional del suelo, el agua y el bosque.

Para los equipos de trabajo esto significa **un proceso de aprendizaje continuo** en el que tanto ellos como las familias rurales deben basar sus motivaciones en la búsqueda del bien común, la confianza en las fuerzas propias, la creatividad y el deseo profundo por fortalecer el crecimiento personal y la autodeterminación de las comunidades.

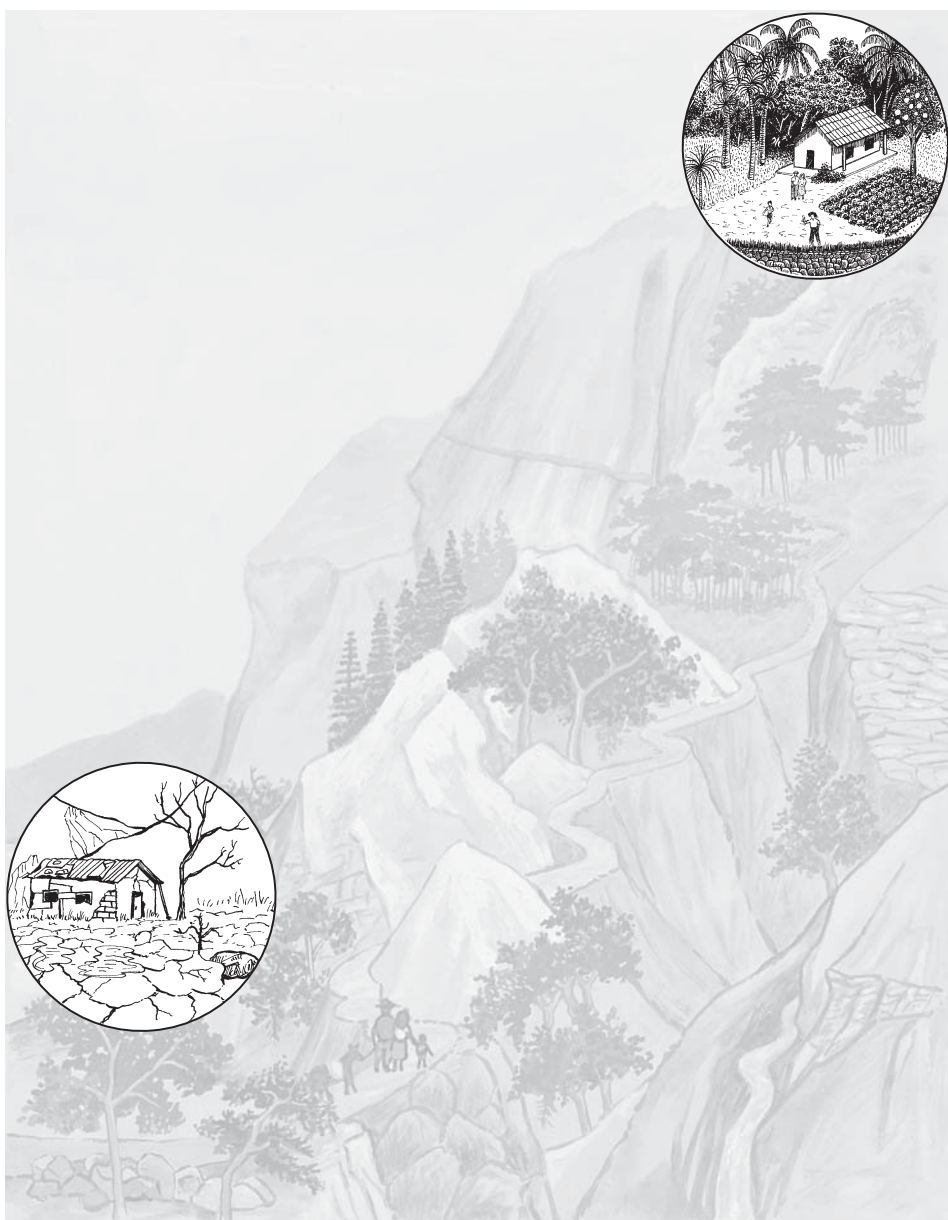


Figura 24. Camino hacia el desarrollo.

Figura 25

Transformaciones que arrastran

El primer y más importante esfuerzo para enfrentar el problema del hambre y del deterioro ecológico en las comunidades rurales se sitúa sin duda alguna en el campo de la educación y la capacitación para la creación de experiencias agroecológicas testimonio.

Al hablar de la creación de experiencias testimonio, nos referimos a aquellos trabajos transformadores capaces de movilizar las fuerzas, los recursos y las esperanzas de la gente en procura de una mayor sintonización con la naturaleza y de mayores fuentes alimenticias.

*Lo que oímos, lo olvidamos!
Lo que vimos, lo recordamos!
Más lo que practicamos, lo podemos hacer.*

Un convencimiento campesino basado en la credibilidad desde lo que se ve, es el siguiente:

*“Si mi vecino puede hacerlo,
yo también puedo”.*

Este es finalmente el momento crucial de la propuesta agroecológica: realizar el pequeño milagro motivador y entusiasmante de transformación; pasar de unas pocas especies de plantas y animales a la inmensa diversidad integral y complementaria; pasar de un terreno desolado y pobre a una parcela protegida y fértil brindando seguridad alimentaria; pasar de una familia, lista para emigrar a la ciudad a una familia con empleo, unida y prodigiosa en torno a la naturaleza y a la producción. Es comenzar a sentar la piedra angular de un desarrollo que brota desde el seno familiar y desde la pequeñez de una parcela. Es la primera célula multiplicadora y formadora de un tejido social más amplio y de unos entornos naturales cada vez más protegidos.

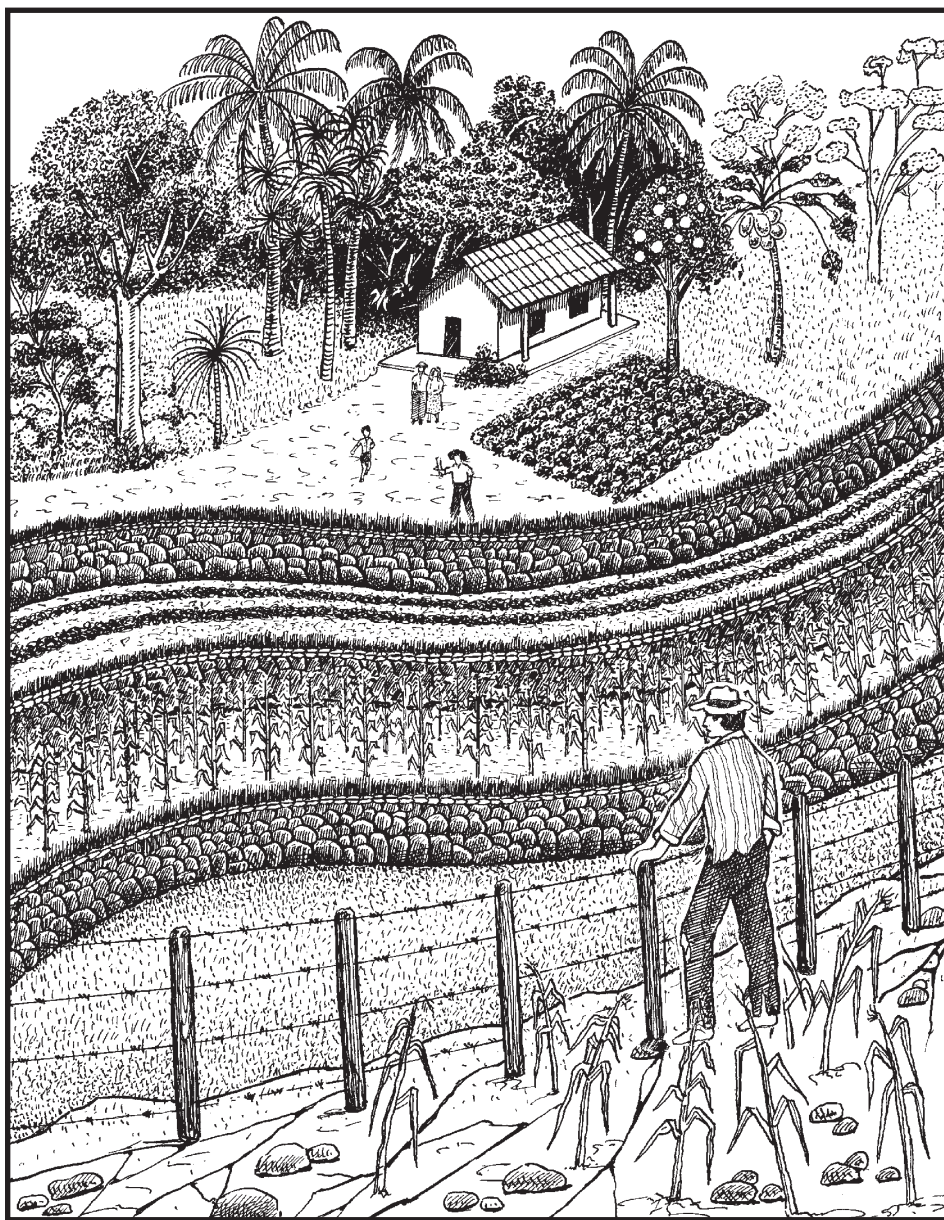
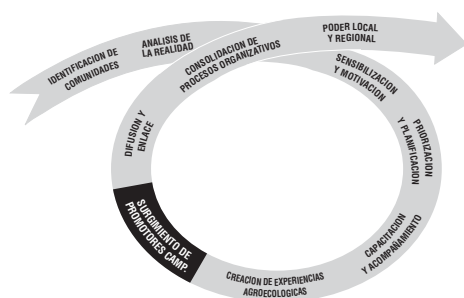


Figura 25. Transformaciones que arrastran.

SURGIMIENTO DE PROMOTORES CAMPESINOS



La sostenibilidad de los procesos depende fundamentalmente del surgimiento de los promotores campesinos manifestado a través del testimonio propio, la mística de trabajo, el reconocimiento de la comunidad y la capacidad para entusiasmar a la gente.

Propiciar el surgimiento de promotores a partir de su ejemplo, es estratégicamente opuesto a la simple selección de ellos. Con frecuencia, las instituciones de desarrollo exigen la representación de las comunidades a través de sus líderes para asignarles responsabilidades dentro de los programas. Al elegir dichas personas, muchas veces caracterizadas por la influencia política, la posesión de bienes o la capacidad de expresión, se incurre en un grave error, ya que, en el fondo, no siempre tienen las cualidades deseadas y gozan de confianza, autenticidad, credibilidad y aprecio de la gente.

Sin testimonios reales y verificables por la gente, el desarrollo rural puede convertirse en un simple discurso político o en un “modus vivendi”. No olvidemos que las intenciones de ayuda, bien sea por parte de los técnicos o de los mismos promotores, pierden toda su vigencia, si sus buenas razones para trabajar no están sustentadas por hechos.

Los promotores son, entonces, agricultores innovadores que han pasado por un proceso de evolución en el cual han crecido progresivamente en el saber, la autoestima y la autodeterminación. Este crecimiento personal plasmado en las transformaciones de sus entornos, visiblemente cambiados, atrae la atención y la curiosidad de las demás familias campesinas.

***Las palabras convencen,
los hechos arrastran***

Dicho popular

Con el fin de propiciar el surgimiento de los promotores es indispensable que los técnicos de los programas “suelten poder” brindando espacios de participación a aquellos promotores rurales que van apareciendo y apropiándose del proceso. Recordemos que el mayor éxito

de un facilitador externo de procesos de autoayuda estriba más en la medida en que cada vez sea menos necesario, a cambio de un voluntariado de promotores protagonistas de su propio destino. De la capacidad para que un proceso de desarrollo quede en manos de la gente, depende, en última instancia, la sostenibilidad de un proyecto. Si no se desarrolla el sentido de pertenencia ni de protagonismo local, todo esfuerzo quedará en el vacío. No habrá otro mecanismo que lo sustituya. Por más valioso que sea cualquier agente externo, no podrá reemplazar la acción de los promotores comunitarios.

*El impacto de un programa se multiplica
en la medida en que los alumnos
se convierten en maestros*

Rolando Bunch ■

Pedagógicamente es importante que el técnico se desempeñe como una persona de actitud abierta, observadora y facilitadora de procesos. Propiciar además oportunidades para que los agricultores comiencen a experimentar, a expresar sus opiniones, a ser críticos y analíticos sobre su propia agricultura y su propia realidad. En fin, es ir propiciando la cultura permanente de la curiosidad intelectual, el cuestionamiento y el descubrimiento.

Por qué insistimos tanto en la experimentación campesina? Nuestras culturas ancestrales fueron quienes siguiendo el principio de prueba y error, desarrollaron durante miles de años la agricultura desde sus puede iniciarse sobre las bases de un mayor desarrollo de capacidades tecnológicas. Sin embargo, cuando se trata de la práctica de una agricultura liberadora y de un desarrollo emancipador de la vida, esta primera experiencia transformadora debe rebasar los límites de la parcela para abrirse brecha hacia horizontes sociales más amplios. Debe constituirse en la base de un testimonio productivo, con posibilidades de desencadenarse en un proceso de autodeterminación y de realización personal capaz de despertar las habilidades de concertación y negociación de los intereses campesinos frente a las autoridades locales y regionales.

Este desarrollo humano fortalecido con experiencias de liderazgo y participación debe conducir a que los promotores rurales se involucren cada vez más en los escenarios políticos de las municipalidades, en los planes de desarrollo local, en las veedurías ciudadanas y, en general, en todos aquellos espacios que abran mayores oportunidades de cogestión e intervención campesina.



Para qué?

- *Generar procesos autogestionarios*
- *Fomentar la participación consciente de los agricultores*
- *Multiplicar las experiencias agroecológicas*
- *Adaptar y crear alternativas locales*
- *Constituir un enlace de doble vía entre la institución de desarrollo y las comunidades de base*

PROMOTORES DE DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE

Cómo surgen?

- *Son el producto de un proceso*
- *Surgen por su propio testimonio:*
 - *convencen con el ejemplo*
 - *tienen generalmente mejores parcelas*
 - *son solidarios con los demás*
 - *comparten sus conocimientos*
 - *son campesinos investigadores, experimentadores*
 - *son solidarios con los demás*
 - *son abiertos al cambio*
 - *se han ganado la credibilidad y aceptación de los demás*
 - *están motivados para seguir aprendiendo*

Qué hacen?

Ejemplos:

- Motivan a la comunidad a través del ejemplo propio
- Dan charlas y cursos de capacitación en las comunidades
- Realizan, promueven y acompañan la experimentación en pequeña escala
- Visitan a las familias y las acompañan en el proceso de transformación de sus parcelas
- Participan en las diversas reuniones de la comunidad
- Participan en la programación y evaluación de actividades
- Recogen y canalizan las inquietudes de la comunidad
- Apoyan y coordinan actividades
- Facilitan el diálogo y el intercambio de experiencias

Bajo qué criterios?

Dependiendo del proyecto:

- A tiempo parcial para no depender de un salario y no descuidar su propia parcela
- Que cada promotor tenga su grupo de seguidores para no depender de uno solo
- Reciben a veces una bonificación
- Trabajan con frecuencia bajo el principio de reciprocidad
- Siguen promoviendo su propia comunidad en forma voluntaria

PROMOTORES DE DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE

Cómo trabajan?

- Se basan en ciertos principios fundamentales: empezar en pequeño, aprovechar los recursos locales, predicar con el ejemplo, promover la agricultura variada y sana, etc.
- Se distinguen generalmente por su mística de trabajo, su voluntad, entrega, compromiso y amor por el trabajo

Qué ventajas tienen?

- *Conocen la realidad local*
- *Conocen su propia gente, su cultura, sus problemas y sus potencialidades*
- *Gozan de la confianza de la gente*
- *Hablan con el mismo lenguaje*
- *Hay cercanía, ya que el promotor vive en la comunidad*
- *Se garantiza un mejor seguimiento y acompañamiento a la gente*
- *Su presencia en la comunidad favorece la continuidad del proceso*
- *Se encuentra en la misma situación social que los demás*
- *Se relaciona con más facilidad con la gente por contactos ya establecidos*
- *El éxito logrado en el trabajo genera autoestima y orgullo campesino*

PROMOTORES DE DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE

Qué limitaciones tienen?

- *"Nadie es profeta en su tierra"*
- *Peligro de descuidar su familia y su parcela*
- *Muchas tareas y responsabilidades que sobrepasan su capacidad*
- *Volverse paternalista al conocer el sufrimiento de la gente*
- *Peligro de beneficiar más a sus familiares y amigos*
- *Problemas de aceptación por diferencias en edad, género, política, religión, etc.*
- *No poder cumplir en el caso de tener otros cargos y responsabilidades*
- *Volverse indispensable en la comunidad*

ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

— SURGIMIENTO DE PROMOTORES CAMPESINOS —

- *Apoyo al surgimiento de promotores campesinos.*
 - *Tener una actitud abierta y de observación.*
 - *Estimular la creatividad campesina.*
 - *Cultivar el principio de la cadena de la solidaridad.*
 - *Discutir con los mismos agricultores las cualidades deseables de un promotor.*
- *Ofrecimiento de un proceso de formación y capacitación dirigido a promotores campesinos.*
 - *Utilizar diferentes técnicas para detectar cualidades de liderazgo: juego de roles sobre tipos de liderazgo; ejercicios didácticos etc.*
 - *Ofrecer un contenido temático más amplio e integral que meramente técnico (educación en valores, pedagogía, aspectos culturales, actitudes de liderazgo, participación y organización comunitaria, etc.).*
 - *Cultivar la sensibilidad para encontrar el equilibrio entre el cambio y el respeto por los valores tradicionales, entre la perfección del trabajo y la necesidad de aprender de los errores, entre la motivación y el exceso de trabajo.*
 - *Familiarizar los líderes con la utilización de materiales de apoyo: rotafolios, diapositivas, fotos, códigos, etc.*
- *Delegación progresiva de más responsabilidades a los promotores.*
 - *Orientar algunos temas de acuerdo a la experiencia propia.*
 - *Dar talleres de capacitación en los que el personal técnico y los promotores en proceso de formación participen coordinadamente.*
- *Acompañamiento y seguimiento al trabajo de los promotores.*
 - *El seguimiento no debe consistir solamente en el registro de acciones realizadas y su revisión.*
 - *Apoyar el trabajo de los promotores a través de visitas a las comunidades y facilitación de información y materiales didácticos.*
 - *Dar un seguimiento también a nivel personal, estrechando los vínculos afectivos y apoyándolos en momentos difíciles de su vida.*
- *Apoyo al surgimiento de un grupo de líderes: cada promotor debería tener su grupo de sucesores.*
 - *Raras veces coinciden habilidades naturales y adquiridas en una sola persona, por lo que debe buscarse la complementariedad.*
 - *Evitar la dependencia de un solo promotor y la concentración del poder en una persona.*

Figura 26¹⁶

Desarrollo del protagonismo campesino

Emprender procesos de autoayuda implica recorrer fases progresivas de apropiación, independencia y mayor capacidad de autodeterminación. El surgimiento de promotores rurales, amparados por bases amplias de la población, es fundamental en estos procesos emancipadores. Entre más liderazgos surjan y mayormente estén integradas las familias rurales a través de sus propias formas organizativas, mayormente se está asegurando el poder local de las comunidades y su papel protagónico en la conducción de sus propios destinos. En esta misma medida en que crezca el protagonismo campesino, también se reduce la importancia del técnico o, en general, del personal externo. De esta manera, pueden retirarse paulatinamente e ir comenzando el impulso de nuevos procesos en otros lugares.

“Los problemas de insuficientes alimentos, mala salud y pobreza entre el campesinado mundial son de vastas proporciones. No podemos sólo depender del esfuerzo de los asalariados; las agencias de desarrollo jamás podrán comenzar a pagar todo el desarrollo que se requiere. **La única esperanza que tenemos de alcanzar a los doscientos millones de agricultores campesinos, es entrenar a cientos de miles de líderes campesinos para que constituyan la vanguardia en esta batalla**”¹⁷.

La preparación **integral** de líderes locales juega un papel crucial para la apropiación de cualquier proceso. Y ésta no consiste solamente en una capacitación técnica tratando exclusivamente de entrenar a hombres, mujeres y jóvenes a proteger el suelo, a sembrar plantas adecuadamente para tener buenas cosechas. Ligado a la agricultura, se hace igualmente necesario el desarrollo de habilidades que conlleven a mejorar, además, los hogares, la salud, las relaciones interfamiliares, la participación activa en la comunidad. De hecho, la experiencia nos ha demostrado, que la mayoría de principios aplicados en la praxis de la agricultura sostenible, tienen directamente aplicación en los demás ámbitos de la vida.

¹⁶ Idea original de Dorsi Germann. Adaptado por Roberto Rodríguez y Monika Hesse-Rodríguez.

¹⁷ Rolando Bunch, “Dos Mazorcas de Maíz”, Pág. 210 y 211.

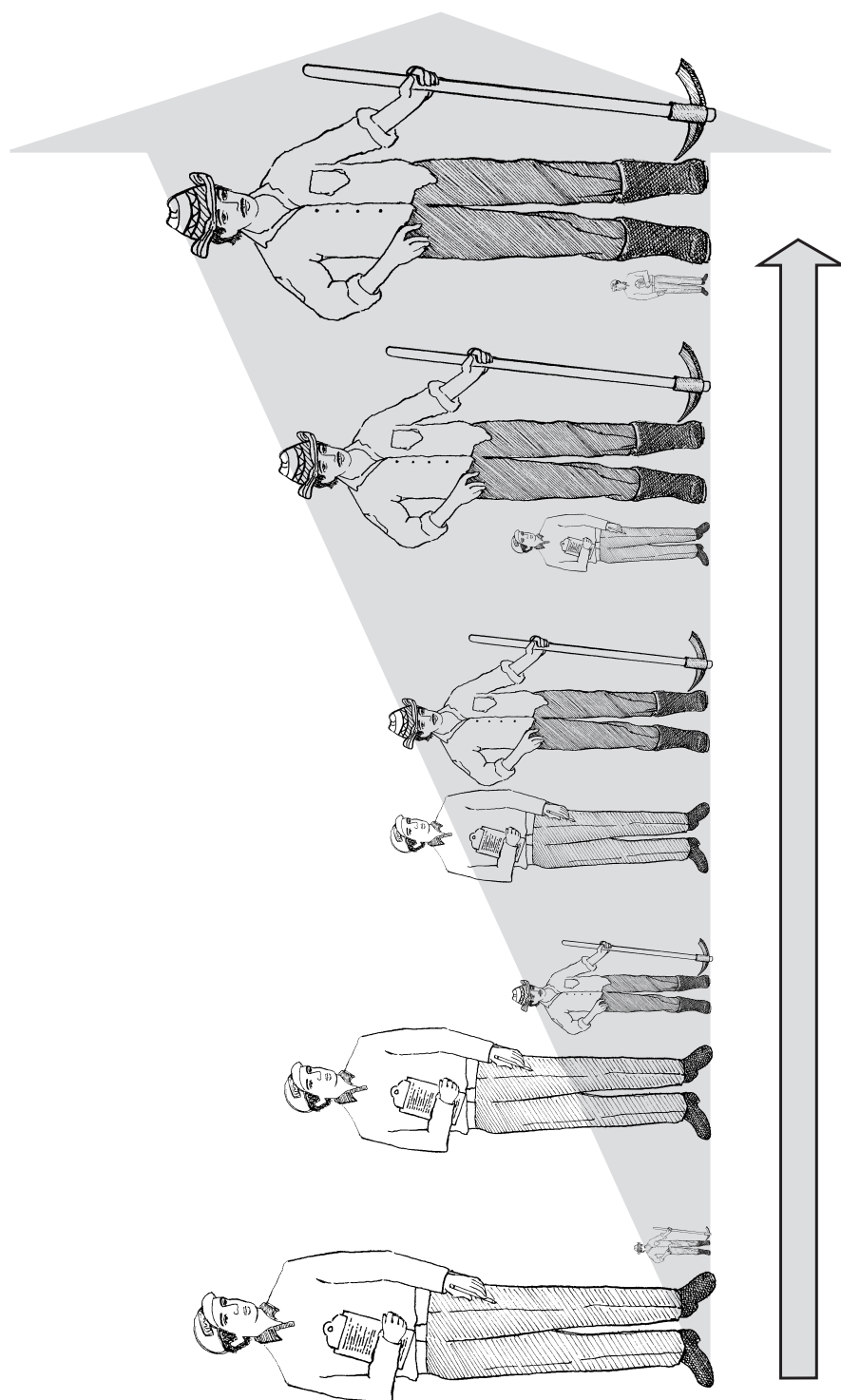
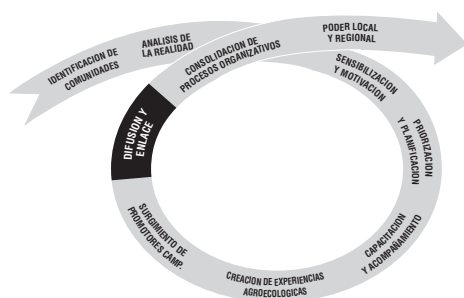


Figura 26. Desarrollo del protagonismo campesino.

DIFUSIÓN Y ENLACE DE EXPERIENCIAS



Qué maravillosos resultan los alcances de impacto productivo y de desarrollo humano logrados hasta ahora en algunas familias rurales! Podemos comparar estas primeras experiencias con aquellas ondas tenues y expansivas que produce el agua cuando le lanzamos una piedra. También es como aquella célula dentro de un organismo que, al multiplicarse, genera tejidos

vivos. *Y ésta debe ser la razón y el reto de un programa de desarrollo rural que anima e impulsa a la gente a encaminar procesos, a unir esfuerzos, cadenas de solidaridad, redes de difusión.*

Sólo habríamos recorrido parte del proceso, si los alcances logrados se quedaran en forma de islas, pequeños milagros, testimonios admirados, pero no más. Resultarían esfuerzos muy grandes y costosos. Estos primeros *focos de esperanza*, al igual que los recién nacidos, urgen de abrigo, alimento y cariño. El apoyo de cerca a estas primeras familias que se han atrevido a romper con el comportamiento estereotipo, es fundamental durante las primeras fases de apropiación y de multiplicación. Cuando una familia rural comienza a pensar y a actuar diferente al común de lo que la gente ha venido haciendo rutinariamente por siglos, la reacción es, por lo general, de crítica y hasta de burla. En estos casos es sumamente estratégico que el facilitador de los procesos visite a estas familias, reúna a las más cercanas y, en lo posible, muestre los primeros éxitos logrados. No olvidemos, que uno de los mejores premios o incentivos que le podemos regalar a la gente, es el reconocimiento sincero por el esfuerzo realizado. No habrá dinero alguno que sustituya, dignifique y valore mejor a la persona.

El recurso esencial, el que va a dar la diferencia a largo plazo, no es el recurso material, no es siquiera el recurso financiero. Es el recurso humano, no por su número, sino por su calidad, adaptabilidad y capacidad de desarrollo.

Michael Crozier

Por otro lado, existe naturalmente el peligro de que las primeras experiencias de transformación sean sobreatendidas y se conviertan en pequeñas *vitrinas privilegiadas del desarrollo*. Cuando unas pocas experiencias adquieren exagerada importancia, éstas pueden comenzar a sentirse imprescindibles para los programas. A partir de este momento se desvirtúa el proceso debido al acaparamiento de las ayudas y al manejo del poder que a menudo se origina en las comunidades. Por este motivo, es fundamental que, por convicción, surja el efecto multiplicador. Entre más pronto se diversifiquen y masifiquen los liderazgos y las experiencias, habrá menos riesgos de que los esfuerzos y las ayudas se monopolicen en unas pocas personas y familias.

El efecto multiplicador generalmente ocurre en aquellos lugares en los cuales la gente pudo percibir el cambio a partir de resultados concretos, alcanzados bajo esfuerzos, habilidades y recursos propios. Difícilmente se desarrollan cadenas de solidaridad y sentido de autoayuda allí donde el motor de las acciones está sustentado en el dinero, en los incentivos o en las donaciones.

Otra de las estrategias fundamentales para que las transformaciones nacientes en los entornos se vigoricen y echen raíces cada vez más profundas, deberá consistir en la capacidad de apropiación, divulgación y enlace de las experiencias entre familias y comunidades. El surgimiento y la formación de promotores voluntarios nacidos de las entrañas de estas *experiencias testimonio* constituyen una de las bases humanas que garantizan con mayor eficiencia dicha difusión y, por ende, la consolidación de cualquier proceso autogestionario.

***...Corresponde a los hijos del pueblo
promover a su pueblo...***

*Movimiento campesino
de San Marcos, Guatemala*

El intercambio de experiencias de campesino a campesino y de comunidad a comunidad, ha comprobado ser una de las estrategias más eficientes, unificadoras de esfuerzos y motivadoras. Es, a la vez, uno de los instrumentos pedagógicos que más ha propiciado el diálogo de saberes y la retroalimentación. Ha estimulado la creatividad, la identidad, la confianza grupal, así como la búsqueda conjunta de soluciones a problemas comunes. Ha abierto, en general, las puertas

al conocimiento de otros entornos rurales hasta allí desconocidos. Territorios separados artificialmente por fronteras geográficas, políticas y religiosas, pero, en el fondo, unidos por la tierra, los sufrimientos, las esperanzas y los sueños de la gente.

Al ser el intercambio de experiencias una actividad educativa que enlaza cultural y socialmente el mundo rural, se abren las puertas al reconocimiento, la valoración y la identificación de personas que permanentemente están íntima y dinámicamente relacionadas con la naturaleza. Estos sentimientos de pertenencia y de autoestima, despertados a partir del relacionamiento interpersonal, campesino a campesino, permiten que la vida rural recobre la dignidad y el respeto que merece. Por esta razón surten del intercambio de experiencias efectos transformadores en la mente de las personas y en los entornos en que viven. Permite el desbordamiento de lo puntual a lo integral, de lo local a lo regional, de lo individual a lo colectivo y, en general, del aprendizaje unidimensional al multidimensional.

El resultado de estas estrategias pedagógicas, que implican compartir lo que se tiene y se sabe, genera mayor convicción, estimula la solidaridad y la integración comunitaria. Hay mayor valoración del conocimiento propio y se obtiene, en forma general, una visión más amplia de la vida con todas sus opciones y oportunidades. A nivel de los campos conduce a una mayor diversidad productiva, el mejoramiento de la dieta alimenticia, la adopción de nuevas tecnologías, incluso hasta el mejoramiento de la vivienda y de otros tantos componentes de la vida rural, no exclusivamente agrícolas.

Toda esta filosofía de trabajo, desatada en torno a la difusión y el intercambio de experiencias, se ha venido consolidando bajo diferentes manifestaciones organizativas semiestructuradas, denominadas en algunos casos plataformas de intercambio, red de campesino a campesino etc. Urge, desde luego, la dinamización de estos procesos de autoayuda, de tal manera que se creen espacios para compartir tecnologías, estrategias de trabajo, metodologías, principios y conceptos de desarrollo. Lo importante de estas propuestas de interrelacionamiento entre programas en una perspectiva de construcción conjunta y de diálogo Sur-Sur, consiste en que estén permanentemente retroalimentadas por los testimonios de vida en el campo.

ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

— DIFUSIÓN Y ENLACE DE EXPERIENCIAS —

- *Difusión por vía espontánea:*
 - *Causada por la transformación visible de las parcelas agrícolas de algunas familias.*
 - *Causada por el éxito rápido y reconocible en la producción.*
- *Difusión a través de la acción de los promotores:*
 - *Formación integral de promotores campesinos.*
 - *Hacer énfasis en la “cadena de la solidaridad” durante el proceso de formación.*
 - *Fortalecer los procesos organizativos comunitarios que giran alrededor del trabajo agroecológico.*
- *Difusión a través del intercambio de experiencias:*
 - *Programas radiales que incluyen los testimonios de los agricultores.*
 - *Materiales audiovisuales que comparten la experiencia de otros lugares (fotos, filminas, diapositivas, videos).*
 - *Giras educativas a otros grupos campesinos con el fin de aprender, compartir y valorar lo que todavía se tiene.*
- *Preparación y organización de diferentes eventos de intercambio:*
 - *Intercambios a nivel del proyecto, a nivel regional, nacional o internacional.*
 - *Días de campo con visitas a parcelas y demostraciones prácticas.*
 - *Convivencias, actos culturales, meriendas populares y exposición de productos agrícolas.*
 - *Intercambio de campesino a campesino de información, semillas, recetas prácticas, tecnologías, material didáctico etc.*
 - *Pasantías (permanencia por un tiempo de un agricultor o promotor en comunidades principiantes o viceversa).*
 - *Ferias de la participación (exposición dinámica, creativa e ilustrada de los programas).*
 - *Talleres de participación de promotores, técnicos y coordinadores de proyectos con el fin de compartir aspectos conceptuales, metodológicos, organizativos, técnicos, estrategias utilizadas y material informativo.*

Figura 27

Efecto multiplicador en forma de caracol

La creación de una primera experiencia exitosa requiere de un cuidado especial, pues se trata de un pequeño milagro, de una delicada porcelana que no se puede dejar caer al suelo. Ha costado mucho, porque es el primer resultado entre miles de familias que han pasado por el proceso.

Tres casos diferentes pueden ocurrir a partir del nacimiento de este primer foco de esperanza: En el primer caso: que se convierta en una “pequeña vitrina de desarrollo”. En el segundo: que desaparezca al convertirse en víctima de la crítica destructiva de las familias vecinas. Y el tercero: que sea la primera piedra angular, sobre la cual se edifique un proceso de desarrollo, comenzando por la familia, la de en frente, la otra y así sucesivamente hasta integrar más y más familias y comunidades.

Para que una experiencia campesina se convierta en una onda expansiva de transformación agrícola y, por ende, de desarrollo humano reflejado en motivación, entusiasmo, convicción y habilidades, se hace necesario tener en cuenta ciertos criterios metodológicos y conceptuales. Uno de los criterios fundamentales es que la “experiencia milagro” esté libre de manipulaciones externas, promesas o de chantajes suscitados por los créditos, los insumos regalados, los alimentos por trabajo y demás conspiraciones. Los otros criterios tienen que ver con la calidad pedagógica de la propuesta: promoción de sólo tecnologías eficientes y fáciles de comprender; responder a una necesidad sentida; corresponder a la cultura local; aprovechar los recursos locales y tener, desde luego, éxito.

En el transcurso del tiempo el efecto multiplicador debe ir cubriendo más áreas geográficas y peldaños sociales, de tal manera, que la incomodidad ahora parezca revertirse en aquellas familias que no han iniciado los procesos innovadores de transformación productiva, ambiental y social. Podrá llegar incluso a comprobarse, cómo la transformación sencilla de una parcela puede desencadenar una serie de procesos integrales de desarrollo perceptibles en la seguridad alimentaria, mayor integración de la familia, la salud, la diversidad de liderazgos nuevos, el aprovechamiento de los espacios de participación y demás expresiones de vida que reflejan el impulso de un proceso “centrado en la persona”.

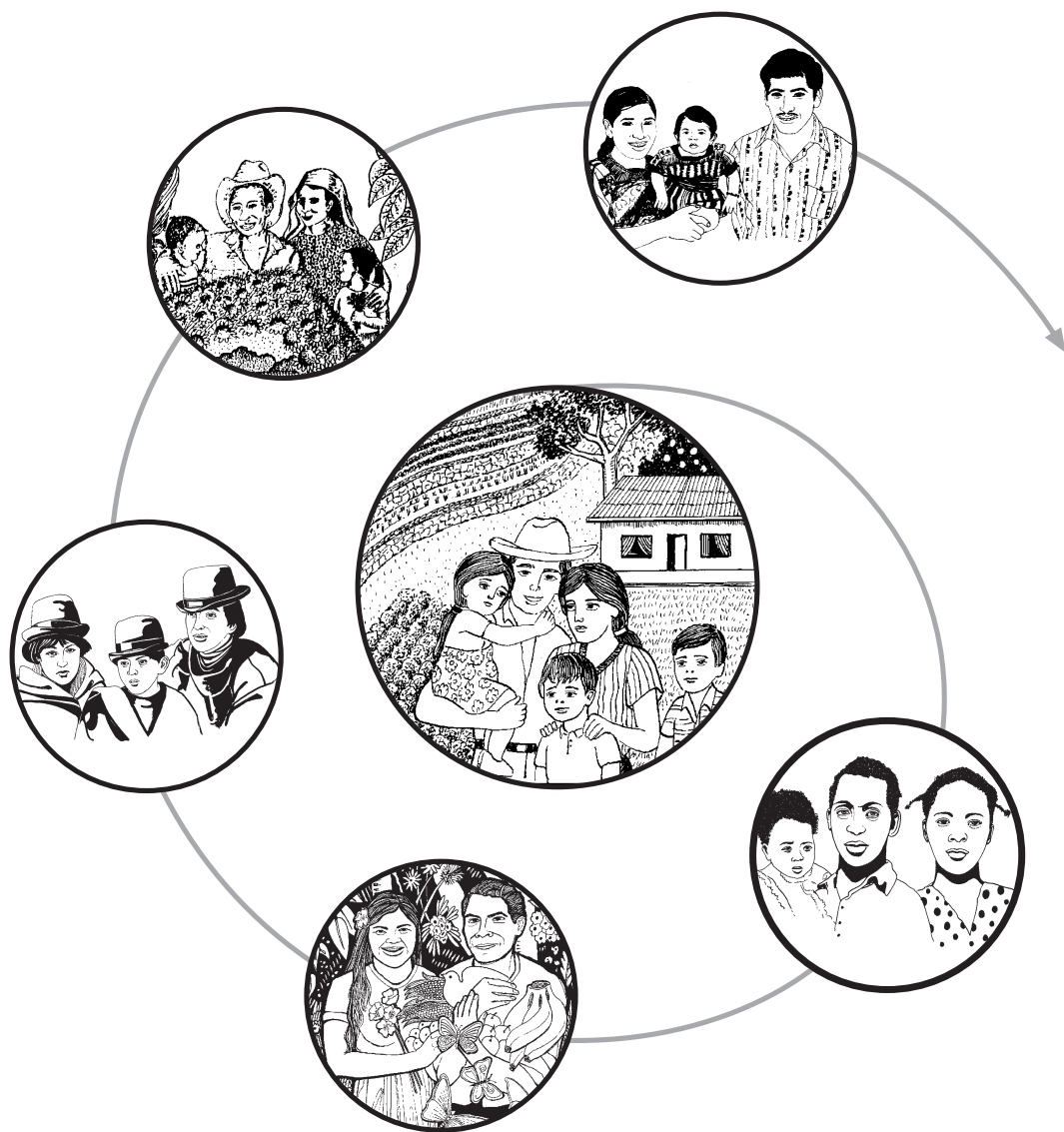


Figura 27. Efecto multiplicador en forma de caracol.

Figura 28

Intercambio de experiencias

Tejer lazos de solidaridad entre personas, familias y comunidades en torno a experiencias concretas de transformación de los entornos agroecológicos, es una de las estrategias de difusión más rápida, efectiva y sólida en el campo de la agricultura sostenible. El intercambio de experiencias es además una herramienta unificadora de esfuerzos individuales y colectivos, materia prima para el fomento del aprendizaje horizontal y estrategia para impulsar desde los campos protegidos y productivos nuevas formas de convivencia pacífica.

El intercambio de experiencias permite el desbordamiento de una visión de desarrollo unidimensional a cambio de una visión más amplia, integral y multidimensional, en la cual es tan importante la agricultura, la alimentación y la protección de los recursos naturales como la cultura, las costumbres, las diferentes formas de pensar y de actuar. De igual manera, se pasa de un esfuerzo localmente limitado a la unión de esfuerzos enfocados a la búsqueda del desarrollo regional y nacional. En fin, el intercambio de experiencias es todo un proceso de aprendizaje recíproco que se transmite conociendo otros entornos sociales, económicos y ambientales y que, desde luego, no puede ser sustituido por simples charlas técnicas o por supuestas teorías sobre el desarrollo.

Por otro lado, el intercambio de experiencias acelera el surgimiento de nuevas experiencias y procesos, sin que se tenga que comenzar otra vez en cero, siguiendo sistemáticamente los pasos metodológicos. Se aprende tanto de los éxitos como de los fracasos ajenos. Se gana una mayor seguridad personal sobre lo que se está haciendo. Se fortalece la autoestima, la creatividad y la genialidad. Se comienza a valorar plantas, semillas y otras formas de administrar los recursos y las potencialidades que, hasta ahora, pasaban por desapercibidos.

Desde luego, que el intercambio de experiencias requiere de una buena preparación, por ejemplo, del diseño de objetivos, criterios y de estrategias de selección de las personas, así como de los lugares más apropiados para visitar. Es recomendable iniciar la visita en lugares cercanos que no impliquen muchos gastos en tiempo y en dinero. Favorecer, ante todo, la participación de personas que hayan comenzado por convicción la transformación de su propia parcela. Tener muy en cuenta la participación de la mujer, la juventud y la familia en su integridad. También es altamente recomendable, recordar y socializar todas aquellas curiosidades que más les llamaron la atención en la gira y que van a implementar los agricultores en su propio terreno. De igual manera es fundamental la elaboración de un plan de trabajo a corto, mediano y largo plazo, de tal forma que se convierta en un instrumento de acompañamiento para el equipo impulsor del proceso.

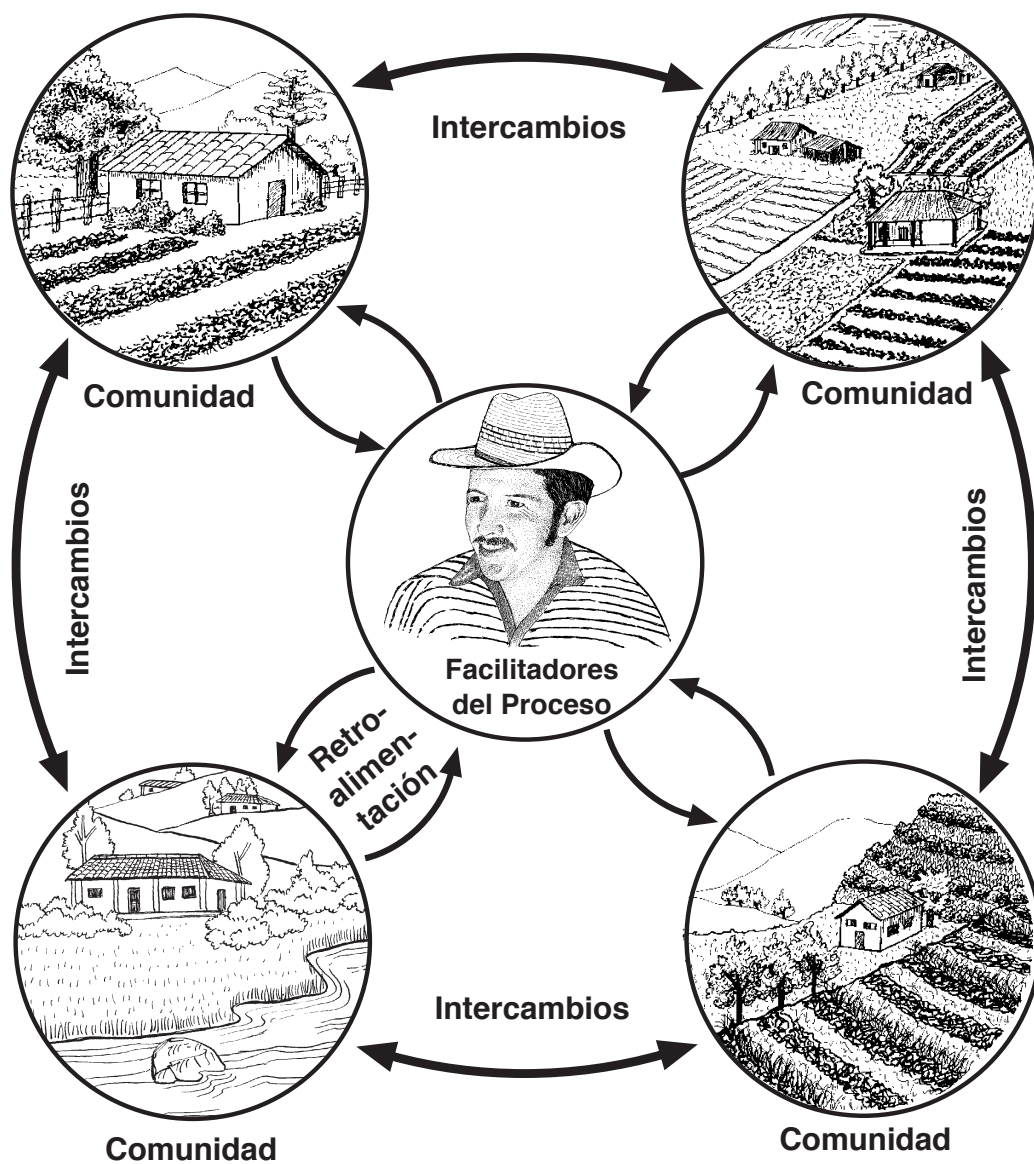
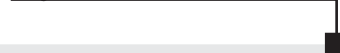


Figura 28. Intercambio de experiencias.

Figura 29

Tejidos de solidaridad



Una vez emprendido el camino de renovación de la naturaleza y la creación de experiencias exitosas, no hay nada más que anime tanto a proseguir en ellas y a ampliarlas cada vez más, como el tener conciencia de comulgar con inquietudes compartidas a nivel regional, nacional e internacional. Al mismo tiempo se pueden proporcionar experiencias modelo que difícilmente se pueden adquirir de otra forma.

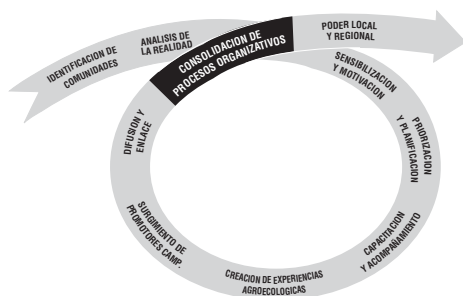
Y la manera de lograrlo no es lanzar solamente ideas, sino intercambiar experiencias, ya sea mediante pasantías de personas experimentadas en la materia o mediante la movilización de las familias rurales interesadas. De ahí se puede comprobar que las utopías que nos motivan, ya son realizaciones en algunos lugares del país y sólo queda analizarlas, adecuarlas a las condiciones de cada lugar, apropiárselas y multiplicarlas.

Los tejidos de solidaridad deben fortalecer, además, la percepción conceptual, metodológica y técnica en función de mejorar la calidad, adaptabilidad y eficiencia, tanto a nivel de cada unidad productiva familiar y comunitaria, como del mismo proceso regional, nacional o internacional. Finalmente, los lazos de solidaridad campesina, articulados a través del intercambio de experiencias y saberes, deben alimentar la reflexión y el análisis crítico en torno a la importancia organizacional propia y al papel protagónico que pueden asumir ante los entes de participación ciudadana creada por los gobiernos y en defensa de sus propios intereses.



Figura 29. Tejidos de solidaridad.

CONSOLIDACIÓN DE PROCESOS ORGANIZATIVOS



Al igual que cualquier procedimiento metodológico que parte de lo pequeño a lo grande y de lo sencillo a lo complejo, también las organizaciones campesinas deberán comenzar con procedimientos prácticos, sencillos y progresivos. Bajo este principio es fundamental reconocer a la familia rural como célula de la sociedad, cuna de las organizaciones comunitarias y

primera instancia integradora de procesos organizativos con carácter de sostenibilidad. Cualquier acción de apoyo que pretenda fortalecer la capacidad de organización campesina, necesariamente debe tener en cuenta a la organización familiar. Se trata de una organización pequeña, pero importante, ya que es la unidad de convivencia social, una unidad promotora y productiva.

Antes de pretender impulsar organizaciones foráneas con procedimientos rigurosos y sofisticados, es necesario entender y respetar las organizaciones autóctonas de las comunidades. Existen formas organizativas familiares, interfamiliares, comunitarias e intercomunitarias que tradicionalmente han venido funcionando desde hace siglos. La comprensión y el fortalecimiento de estas manifestaciones autónomas de organización deben darnos las pautas y los principios para incorporarlos a cualquier proceso de desarrollo socialmente sostenible.

Con mucha frecuencia, los programas de desarrollo llegan a las comunidades ofreciendo apoyo a condición de que se organicen en forma comunitaria. Este es uno de los errores más graves que se cometen! Ante estos acondicionamientos externos y las expectativas de ayuda, las comunidades conforman grupos de personas, eligen una junta directiva, definen un reglamento y listos: la comunidad está organizada! No es sorprendente encontrar en muchas comunidades tres o más organizaciones conformadas según el número de instituciones de desarrollo que interactuen en ellas. Estos movimientos suelen establecerse en torno a un producto. Los productos pueden ser incentivos, créditos, vivienda, tierras, etc. Tan pronto como se obtiene, reparte y gasta el producto, dicha organización tiende a diluirse y a desaparecer en la mayoría de los casos.

Este tipo de organizaciones carentes de alma, son en el fondo las agrupaciones que más sectarismo y conflictos ocasionan. *Cementerios de esqueletos organizativos, divisiones entre grupos y unas pocas personas privilegiadas por motivos familiares, de amistad, políticos o religiosos*, son el resultado que observamos tiempo después de haber concluido las intervenciones externas.

Las formas organizativas que poseen mayores probabilidades de enraizamiento permanente, son aquellas que se alcanzan a través del tiempo, bajo criterios compartidos, necesidades sentidas y que son, por lo general, fruto de un proceso participativo interno.

Con el cuento de Anthony de Mello, ilustremos la importancia de la perseverancia en todos los aspectos de la vida y, de manera muy especial, en los procesos organizativos:

Cuando le preguntaron si nunca se había sentido desanimado por el escaso fruto que sus esfuerzos parecían producir, el Maestro contó la historia de un caracol que emprendió la ascensión a un cerezo en un desapacible día de fines de primavera. Al verlo, unos gorriones que se hallaban en un árbol cercano estallaron en carcajadas. Y uno de ellos dijo: “¡Oye tú, pedazo de estúpido! No sabes que no hay cerezas en esta época del año?” El caracol, sin detenerse, replicó: “No importa, ya las habrá cuando llegue arriba”.

En la práctica, los procesos organizativos tienden a ser más sólidos cuando han pasado por la experiencia de los pequeños éxitos, logrados a nivel individual y familiar. Cuando la organización surge *desde la gente* como una manifestación grata de compartir un esfuerzo propio, por ejemplo, a través de un éxito productivo alcanzado, esta acción se convierte en la mejor forma de *aportar*. Este caso es opuesto a la forma acostumbrada, en la que la gente trata de organizarse en torno a la obtención de un producto que no existe en la comunidad. Es decir, se organiza para *pedir*. Un equilibrio entre *aportar* y *exigir* propicia mayor legitimidad y credibilidad en la participación ciudadana.

Lo que la gente hace con sus propios recursos, esfuerzos y convencimientos, generalmente resulta ser sostenible. Difícilmente fracasa una organización campesina que surge de la propia comunidad porque

serían sus miembros quienes sufrirían las consecuencias de ese fracaso. *Cuando son los mismos miembros de una comunidad los que en forma conjunta han construido su propia organización, cuando se rigen por sus principios, políticas, estrategias y planes de acción, es, entonces, cuando se habrá logrado la mayor autonomía y autenticidad organizacional.* De esta manera son las instituciones de desarrollo las que deben estar subordinadas a las solicitudes, criterios y planes de acción de las comunidades sin caer, desde luego, en el error de otorgar todo lo que se les pide.

Las ocho etapas de esta guía, previas a la consolidación de procesos organizativos, crean las condiciones pedagógicas para que dicha organización se vaya dando paulatinamente. Una organización auténtica no aparece de la noche a la mañana. Tiene que haber un camino o proceso de vida en el que las experiencias y los buenos resultados estimulen el sentido comunitario. En este caso podemos comprobar que el fermento de cualquier organización unificadora de esfuerzos estriba en la medida en que el éxito de los trabajos individuales trascienden en éxitos comunitarios. Y que los éxitos comunitarios reconocibles por la misma gente, despiertan el sentido de pertenencia grupal y motivan al desarrollo de destrezas organizativas cada vez más complejas, amplias y eficaces. De esta manera se logra que las organizaciones rurales puedan intervenir más activamente en la toma de decisiones tanto a nivel local y regional como nacional.

ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

— CONSOLIDACIÓN DE PROCESOS ORGANIZATIVOS —

- *Fortalecimiento del proceso organizativo alrededor de acciones concretas que respondan a una necesidad sentida por la gente.*
- *Apoyar el surgimiento de comités comunitarios alrededor del trabajo agroecológico.*
- *Apoyar iniciativas locales y formas propias de organización.*
- *Apoyar la recuperación de formas organizativas tradicionales.*
- *Apoyar formas sencillas de organización, fácilmente entendibles y manejables por la gente campesina.*
- *Empezar las organizaciones con objetivos y metas sencillos y relativamente fáciles de alcanzar e ir avanzando progresivamente con base en éxitos.*
- *Capacitaciones en: participación y organización comunitaria; educación en valores y convivencia; gestión y administración de las organizaciones.*
- *Realizar intercambios de experiencias entre organizaciones campesinas afines.*

Así como la transformación de una finca, dentro de un **proceso de aprendizaje constructivo**, parte de lo pequeño a lo grande y de lo sencillo a lo complejo, también una organización debe avanzar paso a paso tratando de aprender de cada acción colectiva exitosa o dolorosa; formar parte de este proceso continuo de aportes propositivos, de tolerancia a la diferencia y de continua flexibilidad y adaptabilidad a los retos que la realidad ofrece.

Los casos trágicos de organizaciones, alianzas, redes y agrupaciones que nacieron grandes para luego desplomarse con igual velocidad, son desafortunadamente muy numerosos. A menudo, la gente quiere cosechar sin sembrar. Es atraída por ofertas externas atractivas, por inspiraciones internas en busca de dineros fáciles y por otro tipo de supuestos que no implican mayor esfuerzo, persistencia y lucha para lograrlos.

Una organización tendiente a la solidez, muchas veces surge a la par de la transformación humana y el mejoramiento productivo y protector del entorno comunal. Puede estar íntimamente ligada al procedimiento colectivo emprendido para crear, multiplicar y difundir experiencias agroecológicas. Puede ser fruto de un proceso de entrenamiento colectivo, en el que un día unas familias le ayudan a otras y, luego, se devuelven las fuerzas. Puede ser un trabajo de conjunto animado por la música, los chistes y la comida. Puede ser el escenario del trabajo grupal en el que se comparten las herramientas, las semillas, los saberes así como las alegrías y las penas.

Allí donde se comienzan a desvanecer los muros humanos creados, muchas veces ocasionados por los conflictos, las diferencias y las opiniones, es donde renace la confianza interpersonal, el aprecio por el otro y los mejores lazos de solidaridad. Todos estos elementos básicos son los ingredientes humanos que hacen posible dar a luz organizaciones de cuerpo y de alma, unidas por unas mismas necesidades e intereses comunes.

Luego de muchas décadas de intentar, con muy poco éxito, la solución de los problemas de los pequeños agricultores en América Latina a través de soluciones exógenas de tipo político y macroeconómico, ahora se comienza a valorar y a reconocer más la experiencia y las propuestas de soberanía alimentaria y de tipo microempresarial presentadas por este tipo de organizaciones locales. Ante todo, porque muchas de ellas han demostrado satisfacer, en primera instancia, las necesidades básicas de la gente, de la comunidad y de la región, antes de satisfacer los mercados nacionales e internacionales. Lo importante de este tipo de organizaciones locales es que sus enfoques de desarrollo no están exclusivamente basados en lo económico, sino que además se ocupan de todos los quehaceres políticos, sociales, culturales y hasta religiosos que normalmente implica y exige el buen funcionamiento de una comunidad y de una sociedad en general.

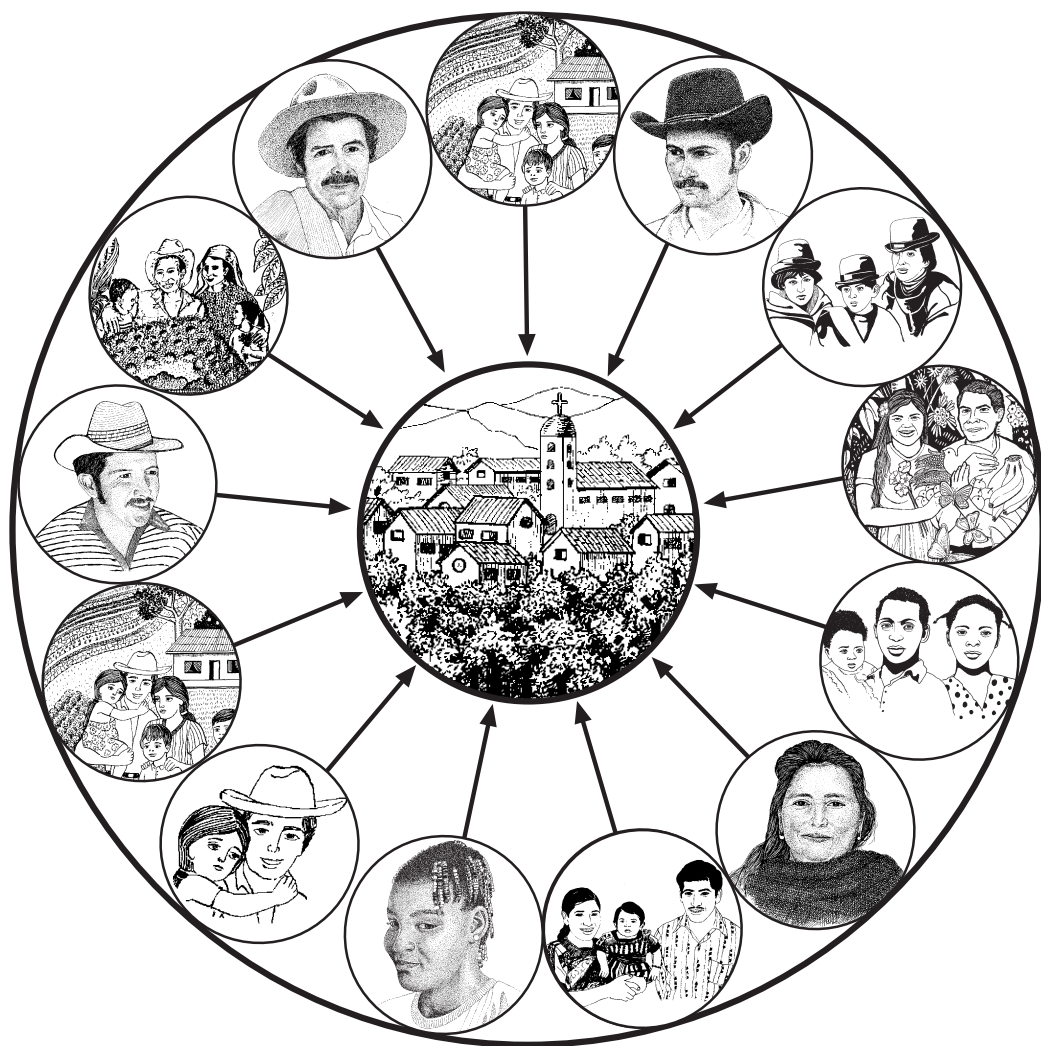


Figura 30. Desarrollo endógeno.

Figura 31

Botón de la vida organizativa rural

Es importante tener muy en claro que una propuesta de agricultura sostenible, antes de ser un instrumento único de innovación tecnológica, es una herramienta de **transformación social y organizativa**, en la cual son las familias rurales quienes deciden su propio destino. Esta transformación implica el crecimiento en la conciencia y la seguridad sobre el conocimiento y reconocimiento al derecho natural que deben ejercer las comunidades, no sólo para autodeterminarse, sino también para decidir sobre las situaciones que les convienen o no les convienen. En última instancia, las comunidades rurales son las que deben determinar para qué, cómo, bajo qué principios y a qué ritmo quieren aceptar las propuestas de un determinado programa.

Una comunidad que en el transcurso del proceso no haya logrado apropiarse del trabajo, organizarse internamente y haber generado altos grados de participación local y regional, puede seguir siendo víctima de imposiciones externas, ajenas a sus propias necesidades e intereses. No pocas veces observamos que las comunidades aceptan sin mayores criterios y cuestionamientos “ayudas” externas que someten, poniendo así en peligro todo el proceso participativo y organizativo generado hasta el momento.

Es importante que la organización campesina esté circunscrita a defender sus propias políticas, territorios, cultura y determinaciones. Pero además es fundamental el desarrollo de un carácter propositivo y hasta de denuncia si las circunstancias lo exigieran. Recordemos que la pobreza en América Latina no se puede interpretar únicamente como la carencia de recursos económicos. También es parte de la impotencia a que están reducidas las comunidades rurales al no dárseles el derecho ni los espacios de participación ante las políticas y las fuerzas globales de producción. En la mayoría de los países, las leyes y los derechos campesinos existen, pero pocas veces son promulgadas y respetadas. Por lo tanto es un deber de los organismos del Estado, las organizaciones privadas de desarrollo y demás instancias de desarrollo, apoyar este tipo de esfuerzos organizativos locales para que su testimonio e incidencia política generen mayor solidaridad a niveles regionales y nacionales más amplios.

Como bien lo ilustra la figura 31, el botón de la vida organizativa debería, en lo posible, germinar desde el seno familiar y local, para ir sumándose y creciendo hasta niveles superiores. A pesar de la importancia que una organización se genere por iniciativa propia desde lo local, es muchas veces favorable el estímulo y la orientación desde afuera.

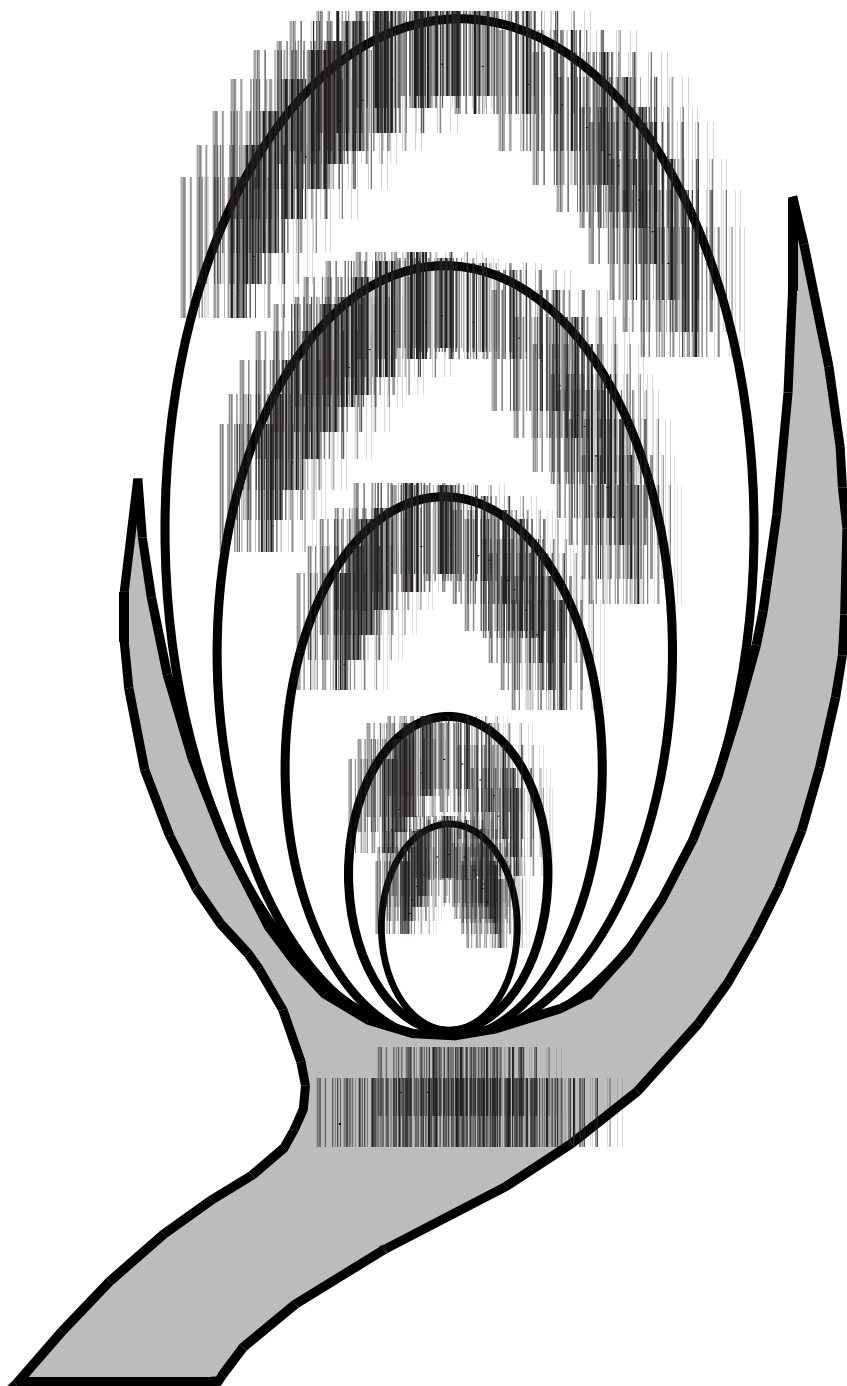


Figura 31. Botón de la vida organizativa rural.

Figura 32

Expresiones organizativas

En todas partes existe un sinnúmero de organizaciones propias conformadas por expresiones grupales sencillas, dignas de recuperar y de fortalecer, sin que haya necesidad de impulsar nuevas estructuras. Estas pequeñas formas de trabajo colectivo tradicional poseen denominaciones diferentes según el foco social y geográfico. En Nariño, Colombia, se les denominan “Mingas”, para los Quéchuas en la zona andina “mit’a”, en Guatemala “kuchubal”, en México “Ketza”, en Haití “Combit” y así sucesivamente.

Los comités de defensa a la naturaleza, talleres de servicio de procesamiento post-cosecha, micro-empresas, tiendas comunitarias y demás formas de beneficio común, son otro tipo de experiencias concretas, fáciles de manejar y que, a la vez, permiten superar el individualismo y restablecer la identidad y la confianza grupal. Por ser organizaciones pequeñas, manejables administrativamente por la misma gente, con la exigencia mínima de controles y de criterios internos, pueden formar parte de una estrategia de conjunto, capaz de responder a sus propias necesidades alimenticias y económicas. Y, por otro lado, disminuir el impacto de los intermediarios, los estilos paternalistas y todo tipo de injerencias externas que atenten contra la integralidad y los intereses comunitarios.

También existen otras formas de organización social prevalecientes en las zonas rurales, particularmente las relativas a poblaciones campesinas, comunidades indígenas, afroamericanas, grupos de colonos, asociaciones de mujeres rurales, asociaciones campesinas de minifundio y una amplia gama de grupos sociales que comparten la vida en el campo.

Todas estas expresiones organizativas muestran la importancia que tiene la población rural como un espacio estratégico para la reorientación del desarrollo en general; no considerada bajo una percepción reduccionista o dimensionada por el sentido compasivo sobre su problemática, ni determinada únicamente por su función productiva, sino ante todo, por la capacidad intrínseca para alcanzar un mayor crecimiento humano, equidad, estabilidad y sostenibilidad. Lo que obliga a que haya una mayor revaloración de su papel protagónico en la construcción de una nueva sociedad desde lo rural.

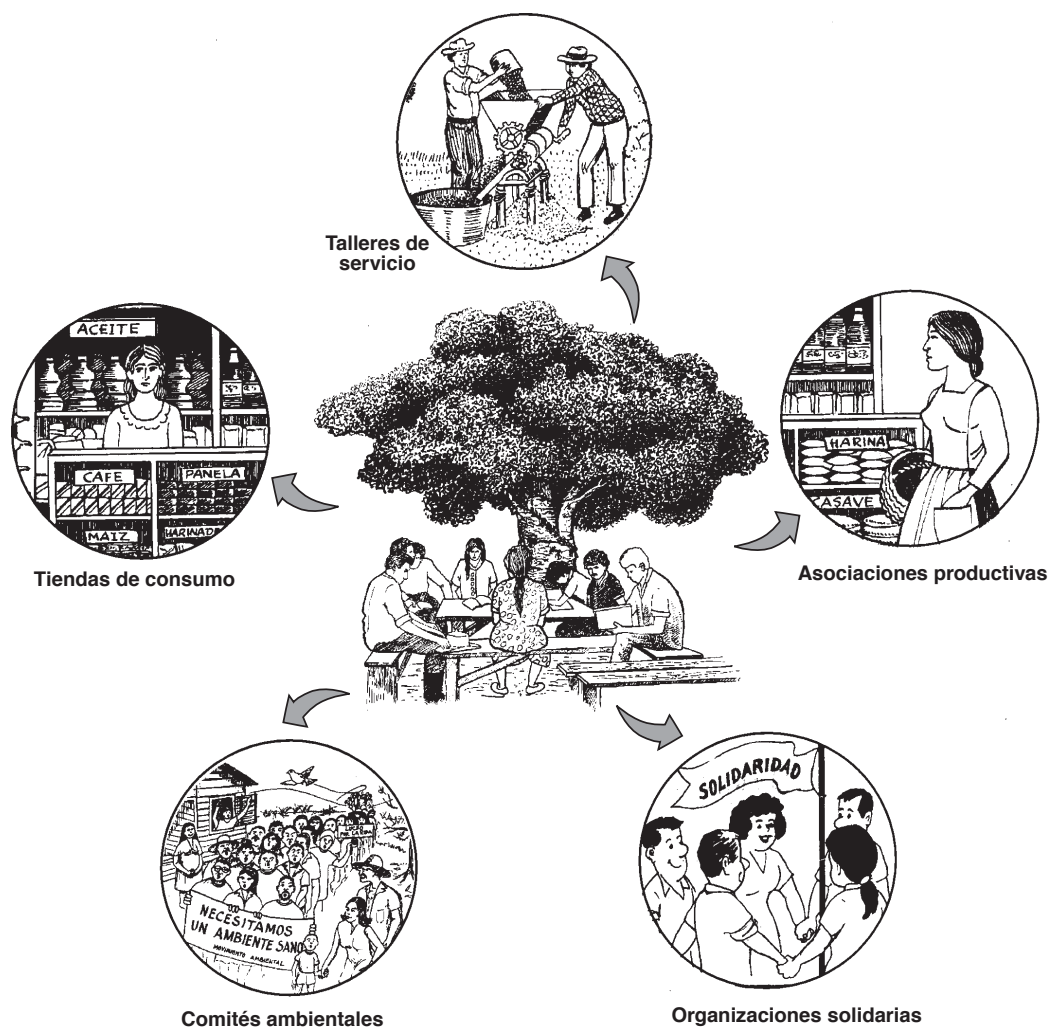
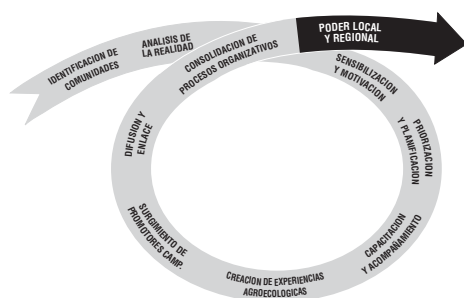


Figura 32. Expresiones organizativas.

PODER LOCAL Y REGIONAL



Todos y cada uno de los pasos, secuencialmente tratados en la presente guía, han constituido un *proceso de internalización* de valores, comenzando en orden de prioridades por la persona, la familia y, luego, en su interacción con los demás. Cuando el fundamento de las transformaciones externas está anclado al desarrollo humano a través del *cambio de actitudes y de una*

mayor creatividad y entusiasmo, seguramente las probabilidades de autodeterminación y sostenibilidad en un proceso campesino son mayores. A partir de estas actitudes, la optimización de los recursos y el máximo aprovechamiento de las potencialidades existentes, surgen otros retos de carácter reivindicativo en los grupos y en las sociedades. Se trata básicamente de la urgente necesidad de incidir activamente en las estructuras de poder local con el fin de exigir derechos agrarios y defender intereses campesinos que, en términos generales, conlleven a una mayor equidad y justicia social.

El desarrollo del poder local y regional de las organizaciones campesinas debe constituirse en un ejercicio democrático de participación activa. Su legitimidad está amparada en el aporte productivo y los hechos de vida plasmados en sus campos y sus propias organizaciones. Ningún financiamiento nacional o internacional, por grande que sea, podrá originar esta fuerza organizativa. Tampoco podrá subsidiar, ni sustituir el otorgamiento de unos derechos ciudadanos que, de hecho, le corresponde hacer a los organismos del Estado. Las ayudas de cooperación no deben centrarse en privilegiar parcialmente unas pocas comunidades sin abordar las causas de la pobreza rural, la marginación y la exclusión social. *Su aporte al desarrollo, limitado en tiempo y en cobertura, debe propender a la rehabilitación de condiciones, oportunidades y alternativas de desarrollo con capacidad de llegar a los demás a través de cadenas de solidaridad y de la exigencia de los derechos ciudadanos.*

Por insignificante que parezca el surgimiento de pequeños movimientos campesinos, su incidencia social y política en los diferentes espacios creados por los gobiernos es de trascendental importancia. Mejor aún, si su autenticidad organizativa, respaldada por hechos tangibles,

genera alianzas estratégicas con otras organizaciones y actores de la sociedad. *Unido a estos grandes esfuerzos campesinos corresponde a los gobiernos propiciar espacios de concertación, coordinación y cooperación de programas que promuevan cambios estructurales, el derecho a la tierra, el acceso a los bienes comunes de la sociedad y una distribución más justa de las riquezas.*

La tenencia de la tierra sigue siendo un problema álgido en América Latina. Resulta unimaginable que haya desarrollo rural y calidad de vida sin tierra. La carencia de tierras aptas para la agricultura en la mayoría de las masas campesinas es la causa de los principales conflictos políticos y sociales. Lastimosamente, la falta de visión, autenticidad y consolidación de muchos movimientos campesinos, así como el desligue de alianzas estratégicas, han limitado enormemente la capacidad propositiva y de negociación para acceder a ella. También la fragmentación y desarticulación de las organizaciones campesinas, producto de la polarización política, la manipulación y la división influenciada a menudo por agentes externos, ha favorecido la tendencia universal del *descampesinamiento* del medio rural y la pérdida de mejores posicionamientos ante el Estado.

Por otra parte, la recuperación de tierras, su uso racional y sostenible como fundamento para superar la pobreza, están directamente vinculados con la capacidad del campesinado para ejercer el control sobre sus recursos a partir de una incidencia y participación en los poderes locales y regionales. Ahora bien, no basta con tener incidencia política y acceso a la tierra, si los elementos metodológicos descritos en la presente guía no forman parte estratégica para asegurarla. La tierra se asegura en la medida en que se cultiva, se protege y se hace de ella un escenario dignificante y liberador.

Desde luego que la voluntad política y estratégica de los gobiernos debe cambiar ante una nueva óptica de desarrollo. Si ellos siguen concentrando sus esfuerzos en favor de un estilo de agricultura exclusiva para unas minorías, a costa de los recursos y del tiempo necesarios para invertir en una agricultura sostenible para las mayorías, permanecerá el desequilibrio productivo, la falta de seguridad alimentaria y, por ende, la falta de equidad social. No se puede continuar intentando solucionar, año tras año, el problema de las familias rurales bajo sistemas paternalistas e inapropiados a sus condiciones. Sumado a la lucha por el acceso a la tierra y por una convivencia pacífica, urge el apoyo de carácter instrumental y educativo para que las mismas familias posean y dominen los conocimientos, las destrezas y actitudes que les

permitan asumir la responsabilidad de su propio desarrollo en forma autodependiente y autogestionaria. Así como se busca que la cooperación internacional pueda impulsar un proceso de autoayuda y, en determinado tiempo, se haga innecesaria su presencia, de esta misma manera lo debería hacer el Estado, pues existe otro sinnúmero de necesidades rurales y urbanas relacionadas con infraestructura, educación, salud, vivienda y demás, que también tienen que ser atendidas.

Las nuevas políticas de desarrollo rural marcadas por la liberación y estandarización de la economía en el marco de la globalización de mercados y las reformas de los aparatos estatales, son también un tema preocupante que debe ser conocido y analizado en los espacios de participación local y regional. En las readecuaciones de leyes y los organismos de los Estados, el tema de la seguridad alimentaria y del agro, en general, ha pasado por desapercibido. La realidad muestra, cómo la política del ajuste estructural ha llevado a una desprotección del pequeño y mediano productor y ha descuidado la seguridad alimentaria a cambio de una política reorientada hacia la producción de bienes transables bajo el control de monopolios nacionales y multinacionales. En este sentido urge la incidencia de las organizaciones rurales como un ente regulador de impactos, defensor y articulador de sus intereses en cada uno de los espacios de participación ciudadana ofrecidos en las municipalidades y demás escenarios amplios de poder.

Finalmente, el desarrollo del poder local y regional, con la participación plena de las comunidades campesinas, debe involucrarse en otros aspectos del quehacer económico, cultural y educativo de sus municipalidades y departamentos. Es necesario tener más claridad sobre el desarrollo que se pretende, dentro del cual se inscriban las proyecciones, programas y acciones como resultado de nuevas formas de articulación de las comunidades con el Estado. Es fundamental que las organizaciones campesinas a través de sus representantes cumplan, por ejemplo, las funciones de veeduría ciudadana¹⁸ y así exista un mayor control y uso de los recursos que les pertenecen. También es esencial superar las acciones unilaterales a cambio de alianzas e integración en los equipos regionales de planificación estratégica, la búsqueda de fondos públicos y, en fin, el acompañamiento de un desarrollo local y regional bajo una visión más amplia, participativa e integral de toda la sociedad.

¹⁸ Veeduría ciudadana es la supervisión y el control que puede ejercer la ciudadanía sobre la administración de los fondos públicos u obras para la población, financiados por los estados.

ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

— PODER LOCAL Y REGIONAL —

- *Abandono de los antiguos prejuicios, conceptos e imágenes sobre sí mismo.*
- *Generación de destrezas, habilidades y de un mayor nivel de auto-estima.*
- *Orientación del pensamiento y de la visión hacia las potencialidades.*
- *Conocimiento de los deberes y derechos ciudadanos respecto a la participación, el medio ambiente, la tierra y muchos otros aspectos.*
- *Aprendizaje de democracia y de negociación de intereses.*
- *Coordinación, concertación y cooperación interinstitucional.*
- *Talleres de capacitación, reflexiones, ejercicios, sociodramas, estudio de casos etc. sobre diversos temas: p.ej. auto-superación, liderazgo, democracia, construcción de consensos, resolución de conflictos, leyes etc.*
- *Participación y reconocimiento de los líderes en los concejos comunitarios, juntas de acción comunal y concejos municipales. También como voceros y portadores de propuestas de sus comunidades.*

Figura 33¹⁹

Potencialidades reprimidas

Una comunidad silenciada por décadas difícilmente se redescubre y se redimensiona para asumir los grandes retos de autocrecimiento y de autodeterminación. La larga historia de “opresión y de engaños” que han padecido los pueblos, dejan marcadas sus huellas en cada una de las personas en forma de profundos complejos de inferioridad e incapacidad.

Nada puede llegar a ser sostenible si no se confía en las propias fuerzas, valores y sabidurías. Si la gente guarda una imagen pobre de sí misma y permite que las demás personas u organizaciones le ayuden por lástima, sólo se estaría cultivando lo autocompasivo y limosnero. Bajo esta cultura de pobreza se maneja muchas veces la fatalidad como un mecanismo para conseguir “proyectos”, que en nada ayudan a liberar los sentimientos de dependencia, insignificancia y desvalor. En tales estados de conciencia y de concepción personal, erosionada por la falta de autoestima, las comunidades tienden a resignarse en la tragedia y el conformismo al tener que autoasignarse un papel pasivo en la sociedad.

Muchas veces, la incidencia externa llega con el tiempo a provocar ciertos cambios materiales, aunque en el fondo deja intactos los grados de conciencia humana sobre la concepción y percepción de sí mismo.

¹⁹ Idea original de Wayne W. Dyer. Adaptado por Roberto Rodríguez y Monika Hesse-Rodríguez.

Figura 34²⁰

Autoliberación y desarrollo humano

Además de esforzarse los países en vía de desarrollo por alcanzar niveles altos de productividad y de competitividad agrícola, debería preocuparse y prepararse dentro de la más amplia visión de desarrollo sostenible por elevar la calidad de los procesos educativos y formativos en los que el desarrollo de las potencialidades humanas constituya una nueva estrategia para lograr una mayor convivencia pacífica y para hacerle frente a los continuos retos políticos, culturales, económicos y ecológicos que exige la sociedad.

Como lo hemos venido diciendo, la fortaleza de estos procesos con **dimensión humana** que logran tener una fuerte incidencia en el poder local y regional, no radica tanto en las tecnologías que se promueven, sino ante todo, en el cambio de actitudes y destrezas y la concepción que se tenga sobre sí mismo que, al fin, hacen posible el desarrollo sostenible. Son definitivamente procesos de desarrollo personal, sociocultural y productivo, los que construyen posibilidades de supervivencia humana y calidad de vida en medio de las más complejas dificultades y limitaciones que sufre la población rural. Es una opción de vida y esperanza en la que, además del aprovechamiento racional e integral de la riqueza natural, se asumen nuevos compromisos personales y sociales, movidos por una visión clara de intereses colectivos y una conversión personal profunda que implique amor a sí mismo, a los demás y a toda la Creación.

*Creemos que las condiciones están dadas como nunca
para el cambio social, y que la educación será
su órgano maestro. Una educación desde la cuna
hasta la tumba, inconforme y reflexiva,
que nos inspire un nuevo modo de pensar
y nos incite a descubrir más de sí mismos.
Que aproveche al máximo nuestra creatividad
inagotable y conciba una ética, y tal vez una estética,
para nuestro afán desaforado y legítimo
de superación personal.*

Gabriel García Márquez

²⁰ Idem.



Figura 34. Autoliberación y desarrollo humano.

Figura 35

Arbol de la vida organizativa e incidencia política

La buena calidad de un fruto depende de la vigorosidad del árbol, y la frondosidad del árbol de la buena fertilidad del suelo. Comparativamente, también la calidad propositiva de las personas para incidir políticamente en las instancias locales de participación ciudadana, depende del tipo y de la solidez organizacional generada en la comunidad.

Ahora bien, una organización campesina, por más sólida que sea, puede correr el riesgo de ser atrapada por la maquinaria política tradicional existente en los pueblos. También las personas representantes de los movimientos campesinos pueden ser absorbidas por estos pequeños grupos élite del pueblo e incluso llegar a brindarles pleitesía y quedarse callados ante las arbitrariedades. O bien, caer en el activismo formando parte de muchas propuestas, redes y, en general, dispersiones que hacen erosionar la célula organizativa y, en efecto, perder piso!

Hay muchas experiencias dolorosas de organizaciones campesinas que surgieron del entusiasmo, la participación y la solidaridad. Con el tiempo fueron comenzando a perder el **control interno** en la medida en que se capitalizaba la organización y se monopolizaba su manejo en unos pocos, influidos por intereses económicos, políticos y de poder. El caso más común lo reflejan las cooperativas. Igualmente otros esfuerzos colectivos en los que la prioridad grupal progresivamente pierde poder a cambio del privilegio individual.

El respaldo popular basado en experiencias concretas, en planes de acción de carácter propositivo y más, dentro del plano de la oposición para la concertación, pone en ventaja la articulación de los derechos campesinos y los argumentos necesarios para accederlos. De igual manera, la claridad de una organización regida por criterios, principios y políticas comunes, permite velar por su integridad y retroalimentación desde la base.

La figura 35 pareciera representar una estructura vertical de incidencia política estrecha en la medida en que se suben escaños de participación cada vez más altos. En realidad se busca mostrar la abundancia de liderazgos, la capacidad de alternancia entre ellos y la visión compartida de responsabilidades **alimentadas por una base campesina amplia, quien es en todo momento la columna vertebral y el germen protagonista de todo el proceso.**

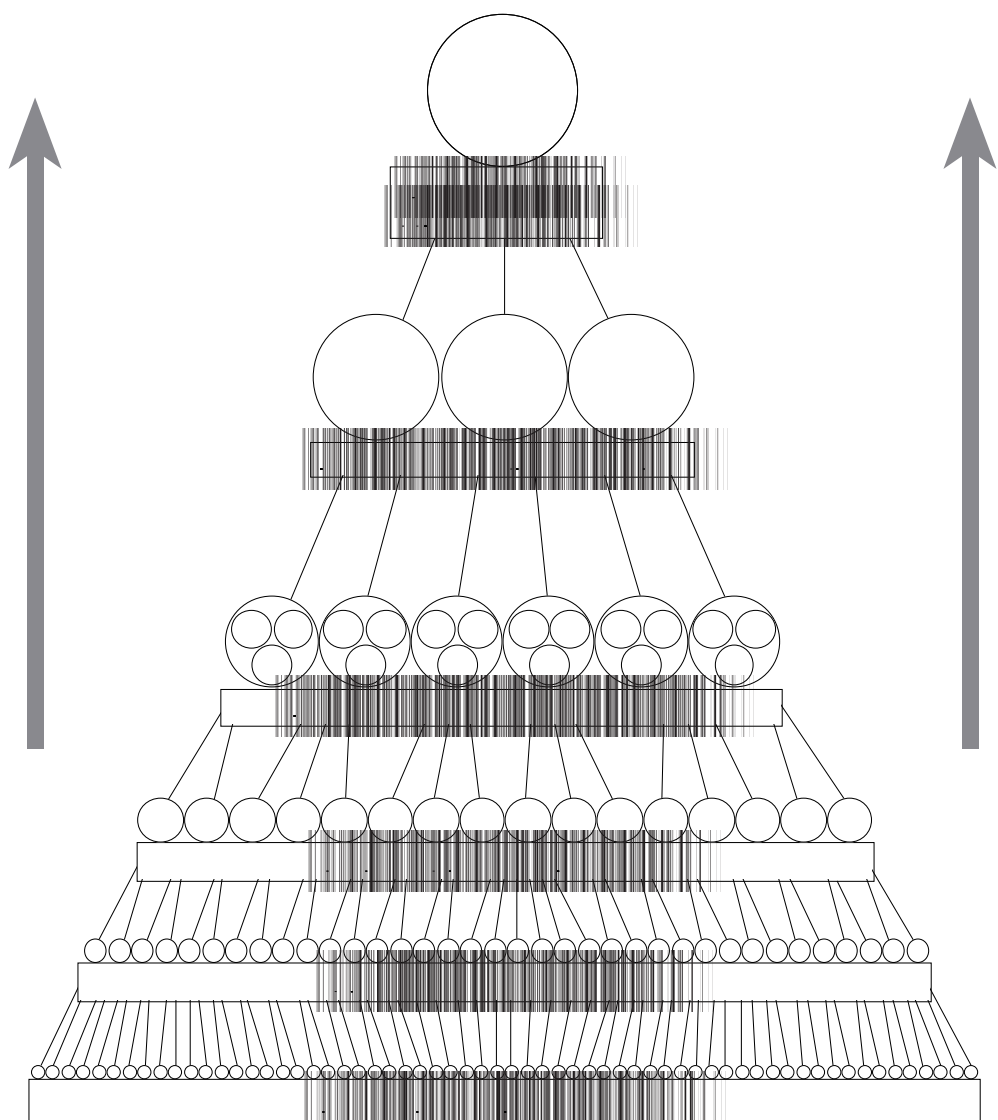


Figura 35. Arbol de la vida organizativa e incidencia política.

Figura 36

Participación ciudadana activa y amplia

En el transcurso de la presente guía se fue planteando una organización que parte de lo personal, lo familiar y continúa así sucesivamente tomando dimensiones cada vez mayores. Durante las últimas fases de la guía buscamos demostrar, cómo se alcanzan aquellas organizaciones que se identifican por necesidades, logros e intereses comunes, resultado del aprendizaje individual y colectivo. Son ellas las generadoras del cambio en todos los ámbitos de la vida. **Son ellas el punto de partida real para avanzar en la búsqueda de la paz y del desarrollo endógeno.**

Se emprende la consolidación de un proceso organizativo manifestado en la optimización de los recursos, en la transformación de los paisajes agrícolas, en la búsqueda de la seguridad alimentaria y hasta en la recuperación de costumbres, semillas y tecnologías autóctonas. Ahora bien, cuál es la función que debería cumplir la organización hacia fuera? Cuáles son los derechos ciudadanos que ante las municipalidades, los organismos del Estado, las administraciones públicas, la Iglesia y demás instituciones le corresponde?

El protagonismo de las comunidades es fundamental para aprovechar los espacios de participación ciudadana, integrando mesas de trabajo en la elaboración de planes de desarrollo municipal, departamental y nacional; formando parte de los comités de distribución y vigilancia de los presupuestos, de las nuevas propuestas de desarrollo, de las opciones de participación política en defensa de los intereses colectivos agrarios y, en fin, de todos aquellos derechos amparados por las constituciones de cada país. Sólo así podría ser posible, por medios democráticos, el logro de una mayor equidad social y una mejor distribución de los bienes y servicios públicos.

Figura 37

Apropiación del proceso

El impulso externo puede jugar inicialmente un papel importante dentro del surgimiento de procesos endógenos, siempre y cuando se apoye sobre los recursos y las potencialidades humanas existentes en las comunidades. El aporte de insumos externos debe ser, por lo tanto, exclusivamente complementario y no sustitutivo de los recursos y los esfuerzos propios. Para lograr tal objetivo, es necesario limitar la intervención externa. De lo contrario, dicha ayuda representada muchas veces en crédito o donaciones, puede perpetuarse y convertirse en la columna vertebral de un proyecto. De esta manera, las buenas intenciones pueden degenerarse en mayores grados de dependencia.

La participación de la comunidad, por lo general, es pequeña inicialmente. Contando con la sabiduría de la gente y sus recursos localmente disponibles, se inicia en pequeño la práctica de tecnologías agrícolas sencillas, pero eficaces. En la medida en que aparecen las primeras experiencias exitosas, se va despertando el entusiasmo y la confianza de la gente en sus propias capacidades. Comienzan a transformarse los campos en centros de vida y de producción y a renacer en la gente la cultura de la protección a la naturaleza y a otras expresiones de la vida. Surge el sentido de pertenencia y la generación de liderazgos nuevos. El efecto multiplicador y la difusión de las experiencias se evidencian en el paisaje. En la medida en que surgen los liderazgos locales, el personal externo se retira gradualmente y deja que la gente sea protagonista de su propio proceso.

Estas son las principales características procesuales, fruto de la unificación de esfuerzos externos e internos convertidos ahora en una propuesta de desarrollo que comienza a robustecer el poder local, la autonomía campesina y unas mejores condiciones de vida rural.

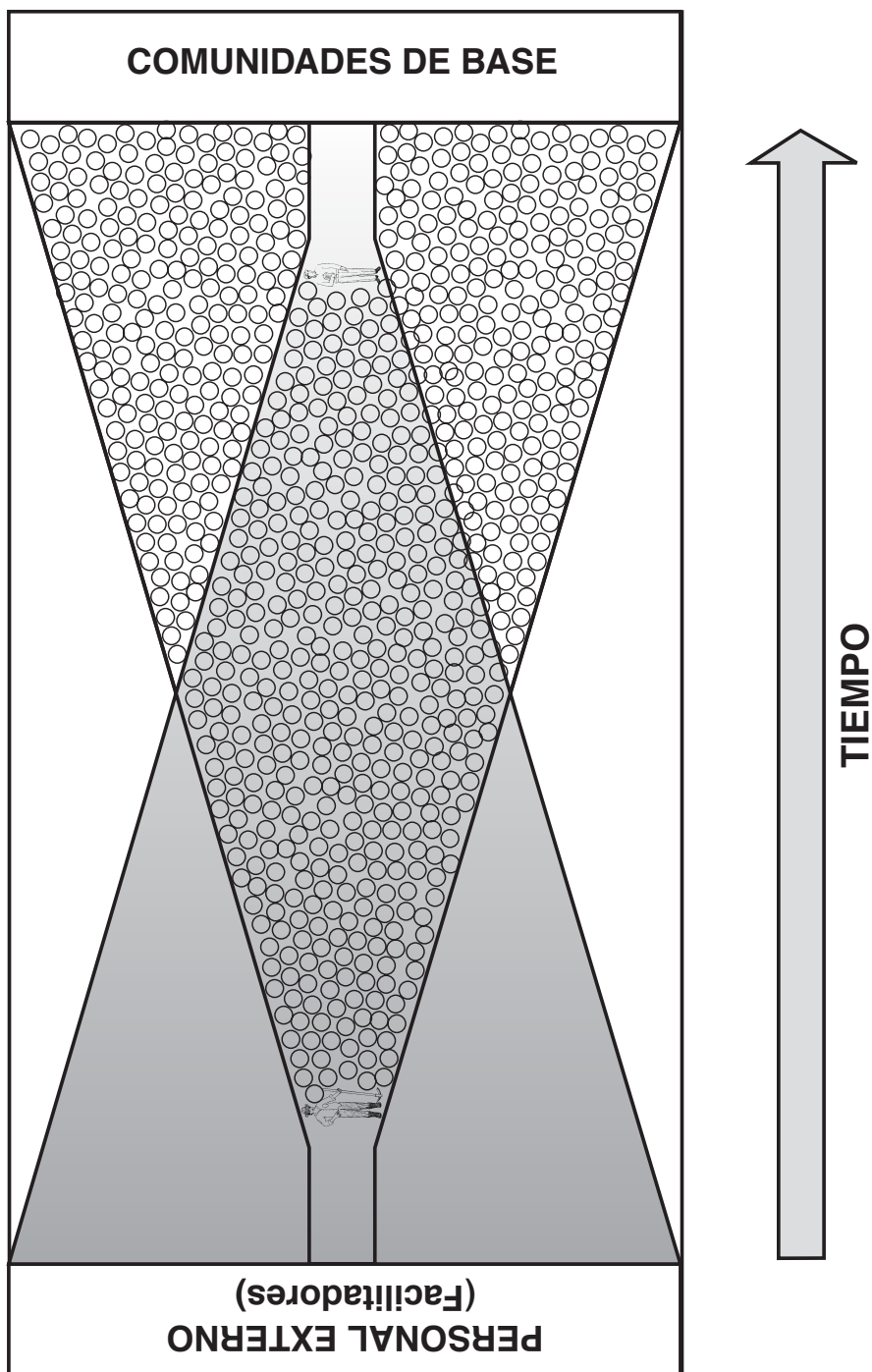


Figura 37. Apropiación del proceso.

III. MOMENTOS CRUCIALES DEL PROCESO

En la figura a continuación se pueden observar organizadas las etapas de la guía en tres momentos claramente definidos. Unidos ellos, forman parte integral de un cuerpo que hemos llamado “*motor del desarrollo*”. Como bien se sabe, del motor depende la generación de fuerza, energía y, en general, el funcionamiento de todo el conjunto de elementos.

■ **El impulso** es la *condensación* de todos aquellos elementos conformados por la participación, el análisis crítico, la curiosidad intelectual, el aprovechamiento de los recursos propios, la concentración temática y geográfica etc. Este conjunto de partes de un todo, potencializado de manera *sistémica, integral y complementaria*, tiene la función de convertirse en *el terreno fértil* para que germine dentro de él la semilla que hemos venido denominando *creación de experiencias agroecológicas*. Es decir, que conduzca a procesos de cambio y transformación visibles en el paisaje y perceptibles en las comunidades.

■ **Esta creación de experiencias agroecológicas** la consideramos como punto de partida, más no de llegada! Refiriéndonos nuevamente a la semilla que cae en tierra fértil, surge la necesidad de velar por su germinación, su estado tierno y toda su etapa vulnerable de crecimiento, hasta que ella misma desarrolle los suficientes mecanismos de defensa que le aseguren la fructificación y la procreación.

Así sucede también con el proceso de desarrollo. A partir de la creación de experiencias se desenlaza toda una dinámica de crecimiento, fortalecimiento y multiplicación. No obstante, es necesario seguir acompañando y encausando el proceso hasta que esté suficientemente maduro para que siga su propio rumbo.

Esta parte crucial y céntrica, a pesar de cumplir con una función determinante en lo que se refiere a la protección de los recursos naturales, la producción y a la seguridad alimentaria, es ante todo el lugar donde convergen los esfuerzos humanos y materiales traducibles en unos resultados que *trascienden* los aspectos puramente

técnicos. Es allí, donde a través de la *praxis* se desatan las *fuerzas internas* de las personas, se recupera el *sentido de pertenencia* y de *solidaridad*, se generan liderazgos, efectos multiplicadores y, en fin, todo aquel *desarrollo humano* que es la base fundamental para que un proceso finalmente tenga *impacto y sostenibilidad* en el tiempo.

■ **El impacto** lo consideramos como resultado lógico de la *internalización y apropiación de un proceso*, en el que la conjugación de las *potencialidades locales* con el desarrollo de ciertos *valores y actitudes humanas*, hace posible una mayor capacidad propositiva, de gestión, autodeterminación, reivindicación de derechos y, por ende, desemboca en una calidad de vida más humana y digna.

Lo ideal es que las tres partes cruciales, que conforman el *motor del desarrollo rural*, creen una dinámica permanente de *equilibrio* y generen la energía necesaria para que todo el proceso se desenlace sinérgicamente y de carácter *transformador y renovador*.

El presente capítulo del libro, en realidad, no es más que una sorpresa pedagógica y participativa, ya que a Ustedes es a quienes les pertenece llenar de contenido cada uno de estos tres momentos cruciales! Es a la persona, al programa o a la institución que impulsa y acompaña un proceso, a quien le corresponde retomar, definir y apropiarse de aquellos elementos metodológicos que más le puedan ser útiles para su realidad concreta. Habrá unos pasos que seguramente los tendrán en cuenta con mayor énfasis, otros menos o quizás en otro momento. Lo fundamental es que no se desarrolle cada una de las fases *aisladamente*, ya que su *fuerza* y su *potencial* radican en su *interrelación*. Es de esperarse finalmente, que todo el esfuerzo invertido tenga *impacto y no se quede en el camino*. Pues el impacto es el mayor indicador que muestra el éxito de un programa. Aquí se pone en desafío nuevamente la creatividad, la capacidad de adaptación a los distintos contextos socioculturales, sensibilidad y cierta intuición para salir adelante, en lo posible bajo el mínimo de costos y el máximo de resultados.

Por poco que parezca, habremos dado un gran aporte al desarrollo si logramos que los pequeños esfuerzos, animados desde las agencias de cooperación y el personal de los programas, queden en manos propias de la gente. Una vez estos esfuerzos sean parte integral de la vida comunitaria, velará ella misma por que el proceso siga siendo alimentado y difundido.



Figura 38. Motor del desarrollo.



Segunda Parte:

**MONITOREO
DE PROCESOS
AUTOGESTIONARIOS**



Para el monitoreo de procesos consideramos la presente guía metodológica como un hilo conductor y una estrategia de acción, reflexión, acción, que da la posibilidad de hacer los reajustes pertinentes. Esta estrategia prevee hacer altos periódicos durante la ejecución de las actividades en cada una de sus fases. Al revisar, analizar y reflexionar sobre la secuencia de las acciones desarrolladas, podemos ir observando la fase en que se ubica el proceso. A la vez, descubrir los logros, las dificultades, los vacíos y los círculos viciosos que se puedan ir dando, así como los efectos positivos o negativos inesperados que resulten dentro del seno de los mismos procesos o bien influenciados por algunos factores externos. El monitoreo de procesos es el termómetro que va midiendo la progresividad de cada una de las fases.

Los momentos de reflexión se pueden programar cada tres o seis meses según la conveniencia sugerida por los equipos, así como la determinación de los aspectos a observar. Recordemos que la presente guía está encaminada a generar procesos de autoayuda y, por lo tanto, no es tan relevante, el seguimiento a las acciones ejecutadas únicamente como respuesta a las programaciones, presiones o compromisos externos asumidos. Más bien se busca que las realizaciones hechas sean el fruto del *convencimiento y la motivación de la gente*. Reflexionar sobre los factores esenciales en aras de lograr una mayor apropiación, autodeterminación y sostenibilidad del proceso, es fundamental en un monitoreo. Por esta razón, proponemos tener en cuenta indicadores cualitativos y cuantitativos que de alguna manera reflejen en la realidad la *apropiación del proceso*. La conjugación integral de dichos indicadores de índole social, técnico, cultural, político, económico y ecológico, es sólo un ejemplo que permite averiguar en forma visible y perceptible los resultados y el impacto logrados en las comunidades.

Indicadores agroecológicos basados en:

- *Capacidad innovadora, creativa e investigativa de los agricultores*
- *Gente capacitada en base a experiencias*
- *Cultura de protección a la naturaleza*
- *Prácticas agroecológicas apropiadas con efecto multiplicador*
- *Diversificación de la producción*

Indicadores socio-culturales basados en:

- Saberes autóctonos recuperados
- Entusiasmo despertado
- Sentido de pertenencia logrado
- Integración de la familia en el trabajo
- Cambio en las relaciones de género
- Organización comunitaria

Indicadores políticos basados en:

- Estrategias propositivas de desarrollo
- Participación en los movimientos sociales y agrarios
- Incidencia política a nivel local y regional

Indicadores económicos basados en:

- Autoconsumo y seguridad alimentaria
- Procesamiento agropecuario
- Control e incidencia en el mercado
- Disminución de la dependencia externa
- Generación de ahorro e inversión.

Para el diseño de indicadores se recomienda tener en cuenta los mensajes esenciales de las diferentes etapas de la guía metodológica y el análisis de los resultados esperados en cada fase. Una vez diseñados los indicadores, se puede ir constatando el avance en el proceso.

Es fundamental que la gente vaya participando activa y progresivamente en el desarrollo y la conducción de su **propio proceso y monitoreo**, con el fin de asumirlos en su totalidad. *Tal monitoreo tiene que ser versátil, práctico y debe, ante todo, ayudar a enfocar y a orientar el ritmo del proceso. Entre más sencillo y práctico sea, más probabilidad hay de que se convierta en un instrumento aliado del diario quehacer.* Habrá, además, mayores probabilidades para adaptarlo a las condiciones específicas de cada contexto social y ambiental, así como al mismo actuar y pensar de la gente. Por otro lado, es necesario ir ajustando el monitoreo a la dinámica de los grupos y las situaciones permanentemente cambiantes. Recordemos que todo se encuentra en un estado de flujo continuo, nada es estático. En todo proceso de desarrollo cambian las circunstancias externas, la situación política y económica, los mercados, los movimientos sociales etc. Las situaciones internas de los movimientos también cambian. Y es fundamental que cambien, ya que la riqueza de ideas, iniciativas y liderazgos, que traen

consigo el involucramiento de nuevas personas en el proceso, aumentan enormemente las posibilidades de éxito.

Esta dinámica de la vida es la que nos exige ir desarrollando un monitoreo al ritmo de la experiencia ganada. *En fin, el monitoreo debe facilitarnos, en base a la reflexión crítica y desde la práctica cotidiana, todos aquellos elementos cualitativos y cuantitativos que nos dan luces y capacidades para incidir con más precisión y eficacia en el proceso.* El monitoreo debe contribuir en forma autocrítica y reflexiva a la búsqueda de ajustes y nuevas opciones.

Lastimosamente el monitoreo constituye uno de los temas más débiles y confusos en los proyectos y procesos. Generalmente, los equipos técnicos tienden a elaborar listas interminables de indicadores, a menudo, copiados de otra parte sin tomar en cuenta el contexto local. Después de haber recogido bultos de información, bajo la utilización de formatos rígidos y complicados, no se sabe qué hacer con toda esta recopilación. Al no saberse con precisión si la información almacenada es para las agencias, las instituciones contrapartes o las personas beneficiadas, ésta no es procesada y se convierte una vez más en un *“cementerio de datos”* y en una carga de trabajo.

Figura 39

Acción - reflexión - acción

Con el ejemplo de este agricultor se ilustra en forma real el efecto que puede tener un proceso basado en la acción, reflexión, acción. Esta estrategia de trabajo evita caer en el activismo y hace posible realizar a tiempo los ajustes pertinentes hasta lograr el producto final.

De qué nos serviría cultivar maíz, si sólo fuera para dejarlo sembrado en el terreno sin cuidarlo después? Comparativamente, de qué nos serviría empezar un proceso, si no estamos atentos a seguir el rumbo que hemos elegido, y hasta años después nos damos cuenta de los errores que hemos cometido? Es probable que ya sea demasiado tarde para hacer las “reparaciones”, y la cosecha, en gran medida, se haya perdido. Si los resultados no aparecieron, o fueron tan pocos y no duraderos en el tiempo, sencillamente no habremos hecho nada! Si después de haber finalizado un programa no quedan huellas de nuestros esfuerzos, es muy probable que hayamos causado más daño que beneficio. Habremos erosionado la credibilidad de la gente en el programa y también la confianza en sí misma. Es muy difícil que una comunidad de éstas pueda nuevamente llegar a entusiasmarse sobre nuevas propuestas de desarrollo, si sus primeros esfuerzos resultaron en vano.

Así como es necesario darle seguimiento a un cultivo desde que se siembra hasta que se cosecha, para que se convierta en alimento de la gente y en la garantía de la semilla para el próximo ciclo, de igual manera es recomendable pasar por las fases de la guía metodológica hasta ver traducidos sus efectos en una mayor soberanía alimentaria, participación ciudadana y calidad de vida rural. Semillas de vida que nutrirán la continuación de los procesos a lo largo de las generaciones venideras.

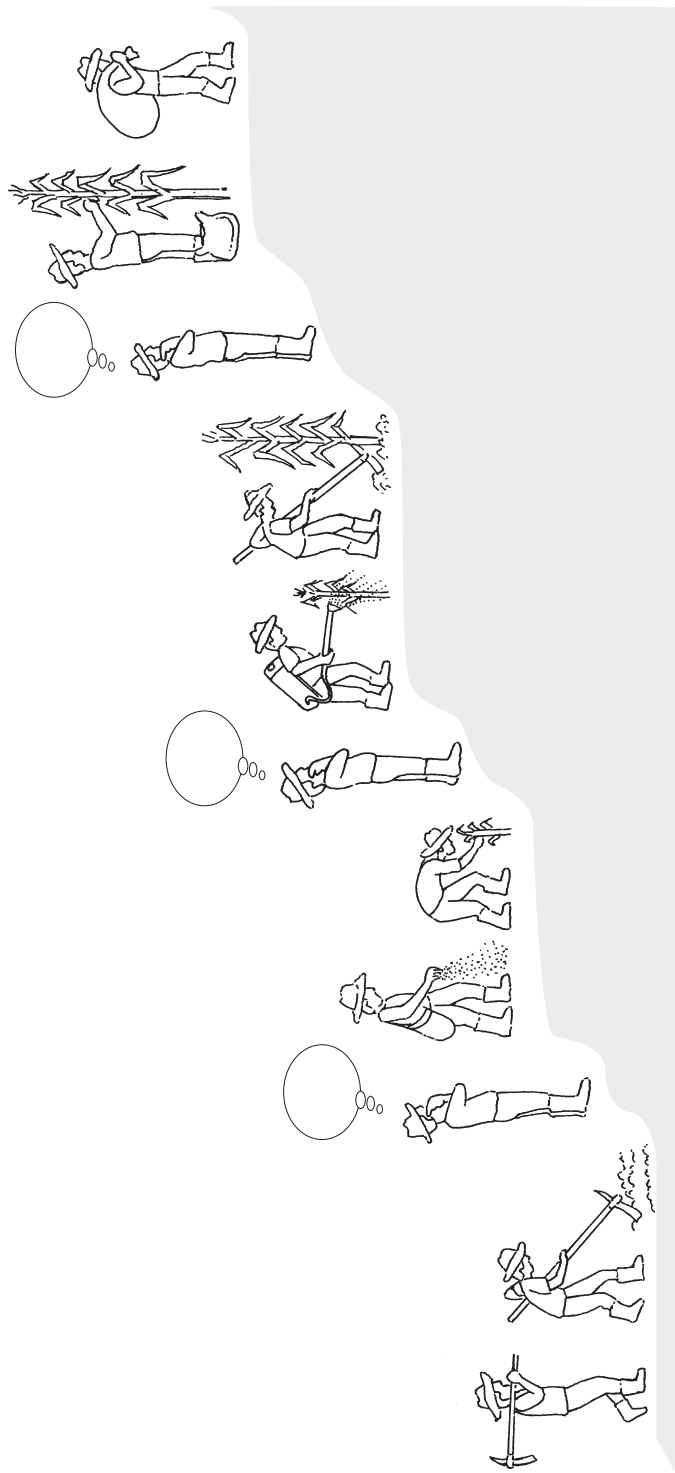


Figura 39. Acción - reflexión - acción.

Figura 40²¹

Monitoreo como proceso de aprendizaje

El monitoreo no consiste solamente en la observación del rumbo de un proceso, en el que se descubren los errores cometidos, se miden los avances y se verifica el impacto. Debe entenderse además como un **proceso de autoaprendizaje** en el que las personas involucradas cambian, se conscientizan y aprenden **desde su propia experiencia**. Acorde al ritmo de la experiencia ganada, la gente se siente más segura sobre lo que quiere lograr y cómo lo quiere hacer.

La estrategia de la Acción-Reflexión-Acción brinda la oportunidad del análisis grupal, la retroalimentación y el interrelacionamiento continuo entre las personas. Este proceso de aprendizajes compartidos conduce al crecimiento organizacional y al desarrollo de habilidades que permiten actuar apropiadamente ante situaciones permanentemente cambiantes. Mejora además la capacidad de planificación, la gestión organizativa y la participación ciudadana.

El resultado final de este tipo de monitoreo es, entonces, el **crecimiento humano** y el desarrollo del **sentido de pertenencia** que se desata al interior de las familias así como el proceso de empoderamiento progresivo y de autodeterminación de las comunidades.

²¹ Idea original de Dorsi Germann. Adaptado por Roberto Rodríguez y Monika Hesse-Rodríguez.

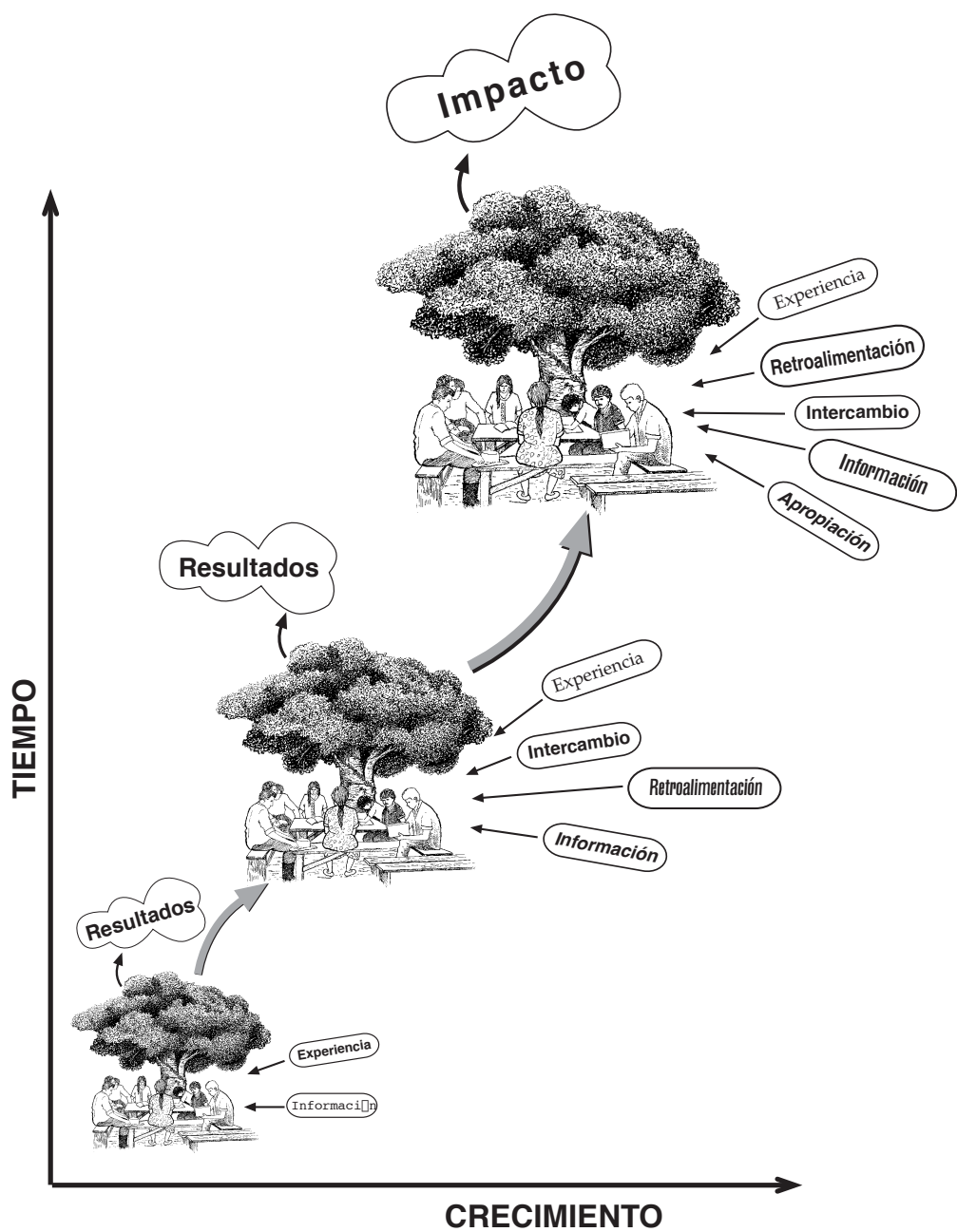


Figura 40. Monitoreo como proceso de aprendizaje.

Tercera Parte:

TESTIMONIOS
DE VIDA



I. TRANSFORMACIONES VISIBLES



■
Cultivo asociado de mucuna con maíz. Procondema, Parroquia Concepción de María, Diócesis de Choluteca, Honduras.

Primero que todo es importante devolverle al suelo la fertilidad necesaria para poder producir. Los abonos verdes, en este caso la mucuna (*Mucuna pruriens*), ayudan a lograr este fin de manera económica y ecológica.



■
Huerto familiar de hortalizas. Granja "La Cosmopolitana", Municipio de Restrepo, Departamento Meta, Colombia.

En el transcurso de los años se ha enriquecido este huerto con una gran cantidad de especies de hortalizas, frijoles, plantas medicinales, frutales etc., cuyo objetivo es tener un banco de germoplasma "in situ" para seguir suministrando semillas autóctonas a nivel nacional e internacional.



■
Huerto mixto.
CRIC
(Consejo
Regional
Indígena del
Cauca), Dpto.
Cauca,
Colombia.

Mujer indígena Paéz que ha diversificado su huerta para lograr una producción más permanente y variada con el fin de mejorar la dieta alimenticia de su familia.



■
Parcela
de frijol en la-
branza mínima.
Yuscarán,
Dpto. El Paraíso,
Honduras.

Se observa la siembra de surcos dobles de frijol en curva a nivel y en labranza mínima. Esta práctica ayuda a controlar la erosión, a incorporar el abono orgánico, a mantener la humedad, a reducir el ataque de plagas y enfermedades y, en fin, a facilitar el trabajo.



Parcela terraceada para café y otros cultivos. Diócesis de Huehuetenango, Guatemala.

Es valioso y muy importante el esfuerzo que ha hecho esta familia para recuperar un terreno erosionado, pedregoso y empinado. Pero también es una muestra de injusticia por la falta de acceso a tierras más apropiadas para la agricultura.



Parcela terraceada. Familia Arango, Comunidad El Toyo, Parroquia Giraldo, Arquidiócesis de Santa Fe de Antioquia, Colombia.

La familia Arango es una de las pioneras en este proceso. Hoy día, estos alumnos se convirtieron en maestros y han contribuido enormemente a difundir la Buena Nueva de la conservación de suelos y de la agricultura orgánica en la región.



Parcela transformada de Fernando Durango. Comunidad El Toyo, Parroquia Giraldo, Arquidiócesis de Santa Fe de Antioquia, Colombia.

Fernando es una de las personas quien, antes de hablar y promover el trabajo, se ha puesto primero a transformar la parcela propia. Con este testimonio ha logrado convencer y entusiasmar a muchas familias más.



Parcela de la familia Maradiaga. Procondema, Comunidad Tiscagua, Parroquia Concepción de María, Diócesis de Choluteca, Honduras.

Esta parcela, la única que poseía la familia, fue destruida por un derrumbe, hasta que su dueño empezó a construir terrazas de piedra y a diversificar los cultivos. Hoy día es una de las parcelas más productivas.



Parcela permacultural de la familia Zepeda. Comunidad Nueva Apacilagua, Patuca, Diócesis de Olancho, Honduras.

Hace años llegó la familia Zepeda de Choluteca a Olancho en búsqueda de tierra cultivable y un mejor porvenir. Don Erasmo, un Delegado de la Palabra de Dios, buscó dar testimonio de una mayor coherencia entre fe y vida. Además de celebrar, empezó a sembrar vida en sus alrededores. Junto a su familia, logró transformar su parcela, que abarca un cerro entero, cubierto por todos los lados con obras de conservación de suelos y diversidad de cultivos.



Parcela en proceso de transformación de la familia Santana. Comunidad El Salobre, Diócesis de Ocaña, Dpto. Norte de Santander, Colombia.

Aníbal es una de las primeras personas que en medio del desierto ha roto el mito del monocultivo y que a pesar de las críticas se ha atrevido a hacer algo diferente. Empezó a asegurar la tierra con la siembra de barreras vivas, antes de iniciar a mejorar su fertilidad y a diversificarla.



■
La misma
parcela de la
familia Santana
desde lejos.

Con el ejemplo de Aníbal también comenzaron sus hermanos Marín y Jesús así como muchos vecinos más. Hoy día se ha transformado la parcela totalmente a través de la recuperación de su fertilidad y la producción variada con más de 25 cultivos.



■
Paisajes
cambiados.
Movimiento
campesino de
San Pablo,
Tacaná,
Dpto.
San Marcos,
Guatemala.

Algo que comienza muy en pequeño, con algunas familias y unas pocas parcelas transformadas, como ocurrió en este lugar hace 35 años, tiene mucho potencial de crecimiento, siempre y cuando haya claridad de criterios y una apropiación del proceso por la misma gente campesina.



■
Paisajes
cambiados.
Cabricán,
Dpto.
Quetzaltenango,
Guatemala.

Trabajos apoyados con donativos generalmente se abandonan en el momento de terminar la ayuda. Aquí, en cambio, vemos trabajos duraderos en el tiempo y anclados en la mente de la gente. La diferencia la encontramos en la conciencia y la convicción de sus dueños.



■
Variedades
locales
tradicionales
de maíz.
Guatemala.

Todas las culturas, durante miles de años, han seleccionado y desarrollado sus propios cultivos y variedades que eran la base de la seguridad alimentaria. Hoy día, están en peligro de desaparecer por la agricultura moderna y la degradación ambiental acelerada. Por lo tanto, constituye un gran reto en los programas el recuperar las semillas autóctonas de cada lugar.



Parcela multi-estrato y permacultural. Granja "La Cosmopolitana", Municipio Restrepo, Dpto. Meta, Colombia.

Aquí observamos especies en cada estrato: desde la cobertura del suelo hasta árboles frutales altos. Encontramos también especies de ciclo corto, semiperennes y perennes. Hay una gran diversidad de cultivos que nos dan toda clase de productos: productos agrícolas, frutas, especias, forrajes etc. Permanentemente hay cosecha de algún producto.



Control biológico: Larva parasitada por huevos de mosca.

Donde existe diversidad agrícola, hay mucho menos problemas de plagas y enfermedades. La naturaleza misma se encarga del equilibrio!



■
Punto de
venta de
productos
de la región.
San Jerónimo,
Dpto.
Antioquia,
Colombia.

Aquí vemos la riqueza de frutas que produce la región: banano, piña, zapote, granadilla, badea, tamarindo, guanábana, corocillo, ciruela jocote ... Todos estamos llamados a aprovechar el potencial fitogenético de cada región.



■
Elaboración
de alimentos.
Procondema,
Parroquia
Concepción
de María,
Diócesis de
Choluteca,
Honduras.

Es importante que la gente cultive, procese y consuma todo tipo de cultivos que se dan en cada zona. Recordemos que “el valor nutritivo de un banano es cero, a menos que él sea comido”. En la foto observamos un grupo de mujeres que está aprendiendo a procesar la soja en leche, cuajada, tortas y demás formas.



Parcela diversificada y conservada de la "Granja de la Mamá Lulú". Familia Hincapié, Quimbaya, Dpto. Quindío, Colombia.

En esta parcela observamos una gran variedad de cultivos, sembrados integralmente en curva a nivel. La granja, con una extensión inferior a una hectárea, cuenta con una gran diversidad de animales, cultivos y tecnologías apropiadas; motivo por el cual se ha convertido en un ejemplo a nivel nacional e internacional.



Parcela diversificada y conservada de Don Olmedo. Comunidad Las Delicias, Diócesis de Ipiales, Dpto. Nariño, Colombia.

Don Olmedo cría cuyes, el plato exquisito de Nariño. Los cuyes le suministran estiércol, carne e ingresos adicionales. Poco a poco transformó su parcela sembrando frutales, barreras vivas de pasto, maíz y alfalfa como forraje. Entre más forraje produce, más animales puede tener. Y entre más animales tiene, más abono puede obtener para el mejoramiento de la parcela.



Parcela de café con cobertura. Zona cafetera, Dpto. Quindío, Colombia.

Esta planta leguminosa de maní forrajero (*Arachis pintoi*) mejora la fertilidad del suelo, controla la erosión, mantiene la humedad, reduce el crecimiento de las “malezas” y produce un excelente forraje para las especies menores (gallinas, conejos etc).



Banco de plantas forrajeras. Granja “La Cosmopolitana”. Municipio Restrepo, Dpto. Meta, Colombia.

En esta parcela se sembraron diversas plantas forrajeras, tales como el matarratón, el písamo, el nacedero, la morera, el ramio, el pasto imperial, la caña de azúcar, el bore y otros, con el fin de depender menos del alimento concentrado de afuera y más de los productos propios de la granja.



■
Gallinas
comiendo
lirio acuático.
Asproinca,
Riosucio ,
Dpto. Caldas,
Colombia.

El lirio acuático se utiliza en Asproinca como parte integral de un sistema de acuicultura. Al mismo tiempo sirve como forraje para las gallinas.



De la capacidad que tengamos los humanos para conservar la naturaleza y todas las criaturas del universo, dependerá la vida de las futuras generaciones.

II. CAMINOS RECORRIDOS

Nada comienza en cero. Cada proceso ha tenido sus antecedentes propios y particulares. Independientemente del lugar cultural en el que nos ubiquemos, existe ya una historia, un camino recorrido, muchas experiencias ganadas. La manera de leer esta riqueza histórica y de interpretarla, es en sí un arte, una escuela de aprendizaje. Desde luego, que se requiere de mucha observación, de un alto grado de sensibilidad humana y, también, de mucho discernimiento para tratar de entender el trasfondo que se esconde detrás de cada realidad.

Pues bien, en nuestro caso tuvimos el *privilegio* de conocer varias realidades que impregnaron de entusiasmo nuestros propósitos y motivaron el impulso de nuevos procesos de desarrollo. Hemos considerado primordial presentar aquellos hechos de vida con especial fervor, respeto y admiración en la presente publicación, ya que junto a otros testimonios auténticamente campesinos han sido, en gran medida, la fuente iluminadora e inspiradora de nuestro trabajo. También presentamos experiencias, que son fruto de los primeros aprendizajes, en las que se reflejan *elementos comunes*, independientemente del contexto donde nos ubiquemos.

Primero que todo encontramos una experiencia llena de humanidad, de entrega, persistencia, transformación y de una profunda espiritualidad vivida a la luz del evangelio y plasmada en los campos semidesérticos de Tacaná, Guatemala. La opción de vida elegida por esta comunidad ante tantos signos de muerte padecidos a través de la opresión, el perseguiimiento y la miseria, es conmovedora, desafiante y digna de imitar.

A continuación del testimonio escrito por uno de los discípulos de este Movimiento Campesino, encontramos la narración de la misma experiencia, pero esta vez contada desde la óptica de una persona

que forma parte de una de las agencias animadoras del proceso, como lo ha sido Misereor. Destacamos la importancia que tiene la incidencia externa en los procesos de desarrollo, no sólo por el aporte de recursos financieros, sino ante todo, por el *caudal de experiencias, ideas y sugerencias compartidas* en el transcurso de largos años de cooperación con las contrapartes. Esta actitud de *solidaridad* y de apoyo *respetuoso y propositivo* se refleja en la visión de *proceso* y el enfoque *holístico* que se vienen desarrollando en los diálogos conjuntos dentro de los distintos actores de la cooperación internacional. En este sentido, aunque la cooperación esté enfocada a mejorar, por ejemplo, en forma concreta la seguridad alimentaria a través de la conservación de suelos en una determinada comunidad, no implica con ello que habiendo cumplido exitosamente las metas propuestas, se hayan dejado de ver las causas políticas, económicas y, con frecuencia, de injusticia social que permanentemente originan la problemática del hambre y la enfermedad.

Solamente cuando logremos transformar afirmaciones políticas de carácter general -o también visiones- en acciones concretas, podremos hablar de la autenticidad y éxito de nuestro trabajo. Con este trasfondo las cuestiones "técnicas" se vuelven justamente más importantes, ya que ellas tendrán que aclarar y demostrar lo que pretendemos lograr con nuestros conceptos políticos.

Dr. Bernd Bornhorst²²

Todo este escenario de experiencias campesinas y de conocimientos ganados *a través del tiempo*, formó parte de una especie de *"laboratorio de aprendizaje"* concretizado en el Programa de Promoción y Capacitación para la Conservación del Medio Ambiente, PRO-CONDEMA, bellamente descrito a continuación por Monseñor Raúl Corriveau. El semillero humano que allí encontramos en 1989, conformado por los Celebradores de la Palabra de Dios, los grupos organizados de las Amas de Hogar, los Catequistas y demás estructuras humanas, constituyó el pilar de este Movimiento Campesino. La visión teológica, aunada a un enfoque de proceso en el que la metodología, la tecnología y el concepto de desarrollo

22 Director del Departamento de América Latina, Misereor. Documento borrador sobre perspectivas de las relaciones de cooperación entre Misereor y América Latina.

también se tienen en cuenta para tratar de superar las situaciones permanentes de pobreza material aguda, favorecieron la mirada integral de la vida en todas sus dimensiones.

Las tecnologías agroecológicas dejan de ser una técnica más de producción agrícola y pasan a ser concebidas como instrumentos idóneos para cumplir el plan de Dios sobre la Creación. Las inquietudes sociales pasan de ser un simple reclamo histórico de los pobres y se convierten en exigencia real para vivir acorde a los principios del Reino de Dios: justicia, amor y solidaridad.

*Monseñor Raúl Corriveau
Obispo de Choluteca, Honduras*

Los procesos de desarrollo que, a partir de esta “*universidad campesina*”, se han venido impulsando en los demás contextos geográficos y sociales, son el fruto de estas experiencias vividas, conjugadas con las múltiples oportunidades de retroalimentación recibida dentro del diálogo Sur-Sur y Sur-Norte, estratégicamente cultivado y promovido.

Finalmente, con la descripción de los procesos tiernos que se vienen gestando en Ipiales y Santafé de Antioquia, Colombia, entre otros más, se pretende dar a conocer un panorama testimonial y esperanzador de algunos *hechos de vida campesina*. No para que se constituyan en “modelos exclusivos de referencia”, sino ante todo, para que tratemos de *rescatar* todos aquellos elementos humanos, metodológicos y demás *ingredientes*, que han alimentado hasta ahora la sostenibilidad de estos procesos. La presente publicación es, en gran medida, el resultado sistematizado de estas vivencias.

MOVIMIENTO CAMPESINO DE TACANÁ, SAN MARCOS, GUATEMALA

*Una experiencia campesina de opción
por la vida digna de conocer²³*

Represento no a un programa, sino a un proceso de conocimientos y experiencias adquiridos de mi padre y mis tíos, quienes fueron los iniciadores de este proceso de desarrollo integrado.

Los mayores problemas, comunes en América Latina han sido el desgaste de la tierra y la falta de la misma. La mayoría de las tierras están en manos de unos pocos. En Guatemala no hay tanta tierra, tal vez porque la población es demasiada; vivimos muchas personas en poca tierra. De 1960 a 1970 me cuenta mi papá que uno de los problemas fundamentales era la migración a las fincas, en este caso a la costa sur de Chiapas, México, y a la costa guatemalteca. A la costa sur de México se viajaba para cortar café. Allí la gente se enfermaba de paludismo y se moría, pero afortunadamente los pioneros de este proceso siguen con vida y más jóvenes que nunca, porque antes estaban viejos de espíritu.

Para 1965, la Iglesia desempeña un papel importante en la comunidad. Se formaron los primeros catequistas, pero la reflexión del catequismo se hacía en base a los problemas de la comunidad:

- No tenemos comida
- Nuestras tierras ya no producen
- Nuestros animales se mueren todos los años
- Ya no hay árboles, de dónde vamos a traer la leña para quemar
- Por qué está todo pelado?

Una parte del Altiplano de San Marcos, un área aproximada de 80 km. cuadrados por toda la parte de la sierra madre, es casi un suelo semidesértico. Así estaba quedando la comunidad de Tacaná, concretamente San Pablo Toacá y las demás comunidades circunvecinas.

23 Contado por un hijo y discípulo del Movimiento.

La reflexión del catequismo hacía mover un poco de conciencia a nuestros papás; había una lucesito de esperanza dentro del mismo evangelio. Sin embargo, ésta se desvanecía con la pobreza extrema: se vivía en ranchos cubiertos de paja y con palos alrededor; ahí mismo se cocinaba y se dormía junto a los animales; era una vida miserable.

Cuando yo salía y oía los comentarios de mi papá sobre la problemática de la pobreza, me preocupaba y decía: "Híjole, si así vamos a seguir esta vida tan mal, mejor no hubiéramos nacido". Sin embargo, en 1970 sucede algo muy especial: Mi tío cae enfermo por estar viajando a la costa casi cada año y por largo tiempo. Sólo tres meses estaba con su familia y el resto casi permanentemente en la costa para vender su mano de obra a la finca por unos cuántos centavos. Por esta causa se enferma de tuberculosis, como efecto del paludismo y la desnutrición. En este tiempo la comunidad sentía la necesidad de un cambio y cuando llegaba un sacerdote que lo hacía de vez en cuando, casi al año, había una acogida grande y se le contaba la diversidad de problemas. En esta ocasión, ese tío mío llamado Santiago le dice: "Padre, voy a morir y quiero que me prepare para la muerte". Las palabras de mi tío al contarme su historia, me llenaban y me movían porque sé que todo este proceso surge desde ese momento de angustia. El sacerdote entonces le dice: "No te vas a morir, sabes qué vas a hacer?". Le dio dinero (unos Quetzales) y le dijo: "Vete a Tejutla", donde había una misión Belga. Allí se había fundado el hospital, una escuela para mujeres y otra para campesinos llamada "Las escuelas de la semana", donde se orientaba a los campesinos. Primero, los enfermos los llevaban al hospital porque se decía que era bueno, ya que sanaba a los enfermos.

"Las escuelas de la semana" dieron capacitación sobre conservación de suelos, mejora del cultivo de maíz, frijol, haba, trigo y manzana que son de la zona; pero siempre partiendo de la conservación de suelos.

A este movimiento se le llamó "Movimiento Campesino". Cuando Santiago regresaba de Tejutla, después de una semana, nos cuenta que su remedio había sido comer mejor (cereales, arroz, trigo, pan de trigo, arroz de haba). Allí invitaban a Santiago a participar de cursos de la semana.

Estuvo en el primer curso sobre la forma de conservar el suelo y mejorar la siembra de maíz con las semillas de la zona.

Para que la capacitación fuera más fácil y completa, el Movimiento Campesino contrató agrónomos y veterinarios y fue así como el Centro de Capacitación para Promotores Sociales “CAPS” ingresó al movimiento.

Una de las metodologías era que aquel que capacitaba, daba a conocer sus objetivos y qué quería lograr con su presencia ahí; los campesinos lo escuchaban y lo que les gustaba y les parecía bien, lo agarraban para ellos, y lo que no lo deseaban. Se trataba de poner las cosas sobre la mesa y no de cambiar sus mentalidades.

Santiago, después de haber escuchado el primer curso de la semana, regresó a San Pablo *curado de su enfermedad corporal y de la espiritual*: del pesimismo y la ignorancia, ya que muchas personas creemos que como estamos pobres y no se puede producir, pues mejor nos quedamos así. “*Así es la vida y así seguimos*”.

Este pesimismo, que es tan fuerte y que tenía dormida a la comunidad y a nuestros padres, cambió con el regreso de Santiago, lleno ahora de un espíritu joven y con las ganas de compartir su conocimiento con los amigos: Primero lo hizo con tres de sus hermanos y luego con un total de 23 personas de la comunidad.

Al contar sus experiencias, se iba llenando de contenido la filosofía del Movimiento Campesino. En todas las reuniones no faltó la Biblia y la reflexión se hacía sobre los evangelios. Es así la forma como crece y se da el movimiento de manera completa con la conservación de suelos, con los que estamos dentro de la Iglesia no como figuras, sino como *personas vivas de fe y de trabajo*; es decir, cómo convertir *las palabras en acciones*; cómo hacer que las personas *sean el evangelio viviente*. Por ejemplo, se leía el evangelio y cada uno decía qué parte del evangelio le gustó y cómo lo entendía: “*Dios dice esto y aplicándolo a mi vida Dios quiere que haga esto y mi compromiso voluntario es hacer un agronivel y una acequia de 20 metros de largo y en la próxima semana vengo aquí con mi agronivel y les voy a mostrar mi acequia*”.

Todos los compromisos se hacían alrededor de la conservación de suelos. En eso se metía también aboneras, mejoras en los cultivos de hortalizas, de maíz, trigo, haba y la mejor tenencia de los animales.

Poco a poco, los trabajos se fueron incrementando y el último inventario realizado, hace siete años registra un total de 180 hectáreas con obras de conservación de suelos.

En promedio, cada familia tiene 40 cuerdas de tierra y seis hijos. La tierra es poca y se va fraccionando.

Tenemos también un área de reserva de bosque que no se toca y un área de bosques de leña y madera para construcciones.

Cuando se tenían las terrazas en 1970, inicia la movilización campesina en San Marcos de Toacá y el movimiento de conservación de suelos. En 1975 se obtiene la personería jurídica de la cooperativa que actualmente tenemos y que fue copiada del Movimiento Campesino con la diferencia de ser de consumo y servicios varios. La cooperativa la conformaban 23 asociados, 32 familias.

En nuestro proceso se dieron diferentes dificultades:

- *Después de 1975, los fertilizantes químicos llegaron a invadir todo el país y fue un golpe muy duro para las familias que ya no querían tocar el estiércol y los abonos orgánicos, y era más fácil aplicar el fertilizante.*
- *Además se venden todos los animales (ovejas) porque cuando pastoreaban dañaban las obras de conservación de suelos.*

En 1979 nos damos cuenta que había peligro. Habíamos desequilibrado una cosa: teníamos grandes éxitos en la conservación de suelos, pero habíamos perdido en la otra parte, la fertilidad de los suelos, que es fundamental y parte de la conservación. Entonces se empezó a trabajar en el rescate de la oveja, la cabra, el caballo y otras especies. Pero sucedió otro error: volvimos a tener animales, pero no había comida para ellos. Es importante tener esto en cuenta dentro de los procesos que se están iniciando. Queríamos empezar de nuevo! Queríamos ir corriendo, pero pasó que al tener cinco o más cerdos nos quedamos sin comida y sin pasto para los otros animales. Empezamos a pensar que el problema era buscar el equilibrio. Teníamos que averiguar, cuánta comida consume cada animal y, luego, cuánto teníamos de terreno y cuánto había que sembrar para poder tener una cantidad de animales, de acuerdo a esa cantidad de terreno disponible. Se empezó a diversificar los cultivos y hacer las siembras de asocio.

Todo se fue aprendiendo con muchos golpes, con dolores y críticas muy fuertes:

- Una de las barreras grandes que sufrimos fue lo que se oye en América Latina continuamente: *Que éramos guerrilleros*.
- Pero como *casi no hablábamos y sólo hacíamos*, entonces, por eso están vivos nuestros papás y nosotros. Los que hablaron mucho, están boca arriba y los que hicieron y no hablaron, ahí están tranquilos y más jóvenes que antes.

Todo esto nos enseña, no sólo para defendernos del problema socio-político²⁴, sino también para hacer más rápido las cosas.

También tuvimos logros muy satisfactorios:

- Hemos logrado mantener la conservación de suelos hasta el momento e irla fortaleciendo. Ya no estamos haciendo obras de conservación, sino protegiendo y enriqueciendo el suelo con materia orgánica continuamente.
- Estamos viendo cómo producir para nuestra *seguridad alimentaria*, pero también para sacar al mercado dentro de poco tiempo.
- Ahora la otra etapa es realizar la agricultura totalmente orgánica, trabajando con los componentes de la granja integral: conservación de suelos completa, establos con 4 ó 5 especies de ganado, aves de corral, biodigestores, diversificación de cultivos, asocio de acuerdo a las exigencias de cada planta, plantas medicinales y su procesamiento.
- La parcela con producción permanente volvió a ser *el supermercado de la familia, su farmacia, su banco y su seguro de vida*.

Trabajamos en base a una trilogía: *Persona-Espíritu-Cuerpo, Padre-Hijo-Espíritu Santo, Cuerpo-Mente-Espíritu*, luego *Persona-Familia-Comunidad*. Y finalmente los 4 grandes recursos: *Agua-Suelo-Planta-Animal*.

FELICIANO VELÁSQUEZ ROMERO
Movimiento Campesino, Tacaná
San Marcos, Guatemala

24 Momentos de terror, destierro, violencia y muerte que pasaba el pueblo de Guatemala a causa de la guerra.

PAISAJES CAMBIADOS

*Una experiencia radical y eficiente de autoayuda.
Un desafío para los proyectos clásicos de ayuda al desarrollo*

En el Altiplano de San Marcos en los años 60, el campesinado era constituido por minifundistas dedicados a la agricultura tradicional. La producción agrícola de trigo para la venta, maíz, frijoles, habas para el autoconsumo, no bastaba para satisfacer las necesidades básicas de las familias. Los hombres tenían tradicionalmente que migrar “a ganar” por el corte de café, algodón y caña a las grandes fincas de la costa sur o del estado de Chiapas, México. Las mujeres se quedaban y se dedicaban a la crianza extensiva de ovejas sobre suelos sobrepastoreados y erosionados.

Cuestionando esta realidad desde su fe cristiana, un grupo de pioneros de la acción católica de la Parroquia de Tejutla empezó a actuar a nivel de los campos propios. La meta prioritaria era mejorar las cosechas para llegar al autoconsumo y una mejor dieta alimenticia. Uno de los primeros pasos fue difundir semillas de verduras. Además de alimentarse mejor, las vendían a la salida de las misas y actos religiosos. A la par del mejoramiento del autoabastecimiento apareció rápidamente la necesidad de mejorar los ingresos familiares gracias al cultivo tradicional de la región: el trigo. Esta meta se alcanzó mediante medidas de tipo agronómico empezando por la protección del suelo y el mejoramiento de las semillas. Además se utilizaban fertilizantes químicos que en aquel tiempo empezaron a difundirse a gran escala y que eran todavía baratos. Con medidas de tipo organizativo se unieron todos para vender el trigo directamente al molino y, después, para comprar los insumos, especialmente los fertilizantes al por mayor. De esto nació la bodega del movimiento, o sea, la primera tienda agropecuaria.

Una característica básica del movimiento ha sido respaldar su acción esencialmente con recursos locales. En este sentido se puede decir, que desde su origen en la acción católica, se trató más de un movimiento campesino que de un proyecto clásico, algunas ideas básicas inspiraron las actuaciones del movimiento, de aquí algunas de ellas:

25 Un buen conocedor y admirador del movimiento campesino nos narra la experiencia.

■ *Corresponde a los hijos del pueblo
promover a su propio pueblo*

El movimiento siempre se negó a dar trabajo a no-campesinos y a compartir la dirigencia con profesionales. Todos los empleados eran socios o hijos de socios, para que los campesinos tuviesen autoridad sobre ellos. Todos se formaron dentro del movimiento. Todos empezaron con el nivel salarial más bajo.

Con el fin de capacitarse mejor a nivel técnico, invitaron a agrónomos y consejeros externos, personal del Ministerio de Agricultura, o personas actuando en proyectos vecinos a hablar al campesinado, quien volvía o no volvía a invitarles según como su actuación había sido apreciada. Era el campesinado quien establecía el programa de formación y juzgaba el valor de los técnicos.

Los promotores escogidos por sus comunidades eran voluntarios y tuvieron una formación intensiva continua. Los pocos que llegaron a ser empleados de la cooperativa: el contador, las secretarías, el gerente, todos eran egresados del movimiento. Con el tiempo los promotores, que ya llegaron a sesenta, empezaron a trabajar con una ayuda financiera mínima permitiéndoles pagar quién les ayudara en sus tareas agrícolas en campos propios con el fin de compensar el tiempo dedicado al movimiento. Su horario no podía exceder un medio tiempo, generalmente se limitaba a un tercio de tiempo. Su fuente principal de ingresos siguieron siendo sus campos lo que les permitía demostrar con su vida y experiencias el valor de sus consejos. Todos los promotores fueron siempre campesinos trabajando en su propio municipio, bien conocido de todos y hablando el idioma local. Eran los promotores más experimentados quienes los asesoraban al principio de su trabajo.

■ *Lo regalado no sirve .
Todo lo bueno cuesta.*

Los insumos agrícolas, semillas, regaderas, planchas para fogones, fertilizantes, artículos de las once tiendas comunitarias, fueron siempre vendidos a un precio justo incluyendo los costos de administración, de transporte y de almacenaje, más una ganancia del

10%. La idea de regalar o subvencionar algunos productos por parte del movimiento, fue descartada desde el principio para asegurar la perennidad del trabajo.

El que paga, manda. ■

Esta frase revela la diferencia entre la mentalidad de un movimiento campesino y el clásico proyecto de desarrollo. Si bien hubo en los primeros años aportes financieros externos a través de la Parroquia, estos aportes fueron limitados únicamente a material educativo del agrónomo y, desde el inicio, con la meta del autofinanciamiento, el cual se logró progresivamente en tres años, a pesar del crecimiento del movimiento. La voluntad campesina ha sido liberarse del financiamiento externo para “mandar en su propio movimiento”. La consecuencia de este autofinanciamiento fue el desarrollo muy progresivo del movimiento con gestión y planificación autónoma. La dirección y planificación fueron asumidas totalmente, desde el principio, por las directivas electas cada dos años y con el apoyo puntual de asesorías a solicitud de ellos.

En 1972 el movimiento era completamente autofinanciado y allí es cuando se dio la apertura ecuménica. El movimiento se secularizó y se hizo independiente de la estructura eclesial. En 1973 el movimiento con 743 asociados escogió la forma jurídica de cooperativa de ahorro y crédito y servicios varios. El aporte inicial era de 5 Quetzales y cada uno se comprometió a ahorrar Q 0,50 mensualmente como mínimo, pero quedando bien claro que la cooperativa perteneció al movimiento (y no al contrario).

El común denominador de los socios ha sido el espíritu de servicio.

*Ver y servir a Cristo
en la persona de los demás.* ■

Capacitarse más para servir mejor ■

Mejorar a la familia campesina en todos los aspectos de su vida, son temas que quedan en las memorias y los corazones de todos, y que inspiran todavía hoy día el actuar de muchos socios. A la par de este espíritu de servicio con fuerte compromiso religioso, el movimiento manejaba conceptos muy pragmáticos que llevaron al campesinado a averiguar, en pequeña escala, el valor de las recomendaciones técnicas:

■ *De no probar - no comprobar*

■ *En el movimiento no hay fracasos, sólo experiencias.*

Estas son frases que manifiestan una cultura campesina nueva, basada en la curiosidad y la creatividad. Con estos rasgos particulares, poco comunes en los proyectos, se desarrolló una red de 11 sedes, 4.250 asociados en 170 secciones de hombres y 81 de mujeres. Según la Superintendencia de Bancos que controla anualmente todos los bancos y cooperativas del país, el movimiento llegó a ser la segunda cooperativa del país en capital y la primera en volumen y diversidad de servicios. Según ellos, era la cooperativa mejor administrada... y todo en manos de campesinos!

A finales de los años setenta, el movimiento llegó a su punto culminante. De 1980 a 1985, pasó por su etapa más difícil. Hubo una represión drástica contra dirigentes que pagaron con su vida o con el exilio, por dar testimonio de su ideal cristiano y humano. Después de esta etapa de paralización del movimiento, pioneros y socios rescatados, sobrevivientes, hijas e hijos de socios, a veces huérfanos, siguieron trabajando juntos sobre la base técnica y filosófica que se había generado a través de las experiencias y de la estrategia del “ver-juzgar-actuar” que habían sido los pasos metodológicos de todo el trabajo.

A pesar de haber sufrido esta violencia extrema, el impacto sobre el terreno, logrado por el movimiento campesino, es sorprendente: el trabajo desembocó en cambios a gran escala, perceptibles en el paisaje. Al recorrer la zona hoy día, más de 35 años después de los primeros pasos, nos encontramos con una experiencia impresionante:

- *A lo largo de muchos kilómetros recorridos, se pueden ver por todas partes los campos protegidos con curvas a nivel o terrazas.*
- *Las cumbres, los valles y las zonas vecinas a los nacimientos de agua son mayormente protegidas para guardar la vegetación original o son reforestadas.*
- *Los cultivos tradicionales como el maíz y el trigo siguen siendo presentes, pero se manejan de manera más intensiva y sobre pequeñas parcelas mejor cuidadas. Así liberan tierras para la producción de papas, verduras y árboles frutales.*
- *Instalaciones de microrriego, funcionando por gravedad con sistemas sencillos de aspersión adquiridos con pequeños préstamos, permiten el desarrollo de muchos cultivos nuevos, particularmente de la papa, las verduras, cebollas, zanahorias, frijol y col de Bruselas.*
- *Una parte de estos productos es consumida en la zona, otra parte es vendida a San Pedro y San Marcos. Los excedentes van a la ciudad capital o se exportan hacia El Salvador. El microrriego permite lograr por lo menos dos o tres cosechas al año en lugares donde antes sólo se cosechaba una vez.*
- *No era necesario interferir con muchos principios ecológicos teóricos traídos de afuera. Era más bien por la convicción interna y la presión económica, que se logró, poco a poco, sustituir los fertilizantes químicos por la abonación orgánica. Esta forma de fertilización se basa en el uso del estiércol de los animales, más que todo el estiércol del ganado ovino. Los productos agroquímicos siguen siendo útiles, pero se manejan con mucho más cuidado y prudencia que en el resto del país.*
- *En relación con la ganadería hay que notar un proceso muy interesante y también espectacular, que es el pasar de una ganadería extensiva (15 a 30 animales por familia y a veces más) a un sistema superintensivo con 5 a 15 animales bien alimentados con pasto de corte, encorralados y con estabulación. Los cambios técnicos y la intensificación de la agricultura lograda a través de la protección del suelo, del uso intensivo de la abonación orgánica y del microrriego tuvieron otras consecuencias sociales:*
 - *Disminución progresiva de la necesidad de migrar a la costa. "Hace algunos años bajábamos todos, después sólo algunos, más tarde sólo unos pocos bajaban bajo la condición que se les pagara bien y ahora ya nadie baja más. Es aquí mismo donde nos hace falta mano de obra".*
 - *Mejoramiento de la nutrición.*

- Mejoramiento de los ingresos familiares.
- Mejoramiento de la escolaridad, de la salud, mejoramiento de la infraestructura comunitaria, dispensario, escuelas primarias y funcionamiento de la secundaria, agua en cada casa, mejoramiento de carreteras...

A nivel de la asesoría, los campesinos guardaron la misma reserva prudente que garantizó el éxito del movimiento .

■ *Tenemos que hacer pruebas chiquitas y así desengañarnos.*

■ *Hasta no ver, no creer.*

A nivel organizativo, los campesinos aprendieron a resolver sus problemas de fertilidad del suelo, de producción, de autoconsumo y de comercialización. No dudamos que los frutos de este aprendizaje pueden ser útiles en el futuro para enfrentar nuevos desafíos como, por ejemplo, el acceso a la tierra para las generaciones venideras.

La presencia constante durante 25 años del proceso, incluyendo los años de violencia, del mismo trabajador social del CAPS, ha dado a la relación con esta institución una calidad poco común en proyectos de desarrollo. La actitud continua y sistemática de respeto al ritmo de trabajo y a la autodeterminación de las comunidades, ha llevado a éstas a progresar.

Con vista al futuro se espera que podrán desarrollarse estructuras sólidas y respetuosas que permitirán que esta experiencia crezca, siga su camino propio y que facilite a personas provenientes de otros lugares la posibilidad de compartir de campesino a campesino los *tesoros* que ellos descubrieron poco a poco. Este proceso de desarrollo, organizado y realizado por los beneficiarios básicamente con recursos propios, necesitó 25 años, o sea, aproximadamente una generación. Este proceso costó también mucha fe, mucha entrega, mucho sudor y demasiada sangre, por esto consideramos que ha de ser abordado con mucho respeto, porque allí es donde tenemos bastante que aprender y poco que juzgar.

PHILIPPE TELLER
Desarrollo Rural, Misereor, Alemania

EL CAMINAR DE PROCONDEMA

*Una experiencia campesina inspirada en la fe
y traducida en esperanza de vida*

La zona sur de Honduras corresponde a un ecosistema tropical seco. Durante la temporada de verano el clima presenta temperaturas que alcanzan los 43°C en los meses más calurosos. En invierno suele llover hasta 2.800 mm, distribuidos en tormentas con bastante precipitación. Luego, tenemos una zona sur donde se vive muy marcadamente la alternancia sequía-inundaciones con sus consecuencias igualmente devastadoras: sequía, incendios y hambre unos meses; inundaciones, dolor y hambre en otros.

Tanto el Estado, como las ONGs, agencias internacionales de desarrollo y la misma Iglesia han emprendido diversos intentos a lo largo de la mitad del siglo pasado, buscando consolidar modelos y experiencias de desarrollo factibles para una zona como la nuestra.

En la década de los 70's, el Estado inició un proceso de reforma agraria de corte economicista utilizando tecnología de punta. En menos de 10 años esta experiencia fracasó, dejando cooperativas altamente endeudadas, y campesinos y campesinas frustad@s que tuvieron que recurrir a la venta de sus tierras para amortizar algunas deudas y quizá agenciarse algún dinero sobrante de la venta.

Varias ONGs y agencias internacionales han hecho innumerables intentos por afianzar procesos de desarrollo, con motivaciones que van desde la aplicación de programas de alimentos por trabajo hasta el pago por cada metro de conservación de suelos o de área sembrada con cultivos agrícolas. Estas experiencias igualmente han fracasado. Varias comunidades llegaron a confundir su responsabilidad humana y ciudadana ante el compromiso de desarrollo comunitario con las regalías que podían recibir de los entes externos: "si nos dan ropa o aceite reparamos el camino", "si nos dan granos hacemos el salón comunal", "somos tan pobrecitos que si Ustedes no nos ayudan nos morimos". La gente comprendió que el poder de transformación de su comunidad no residía en ellos mismos sino en los que vienen de afuera.

En otros lugares, las comunidades construyeron excelentes muros de piedra, acequias de ladera, barreras vivas. Se podía competir entre las obras de conservación de suelos de unas y otras familias, pues, a mejor diseño de obras, mayor era el pago que recibían por hacerlas. Sin embargo, cuando el proceso terminó y la agencia se marchó, las familias dejaron perderse todas esas magníficas obras creadas sin ningún proceso de concientización, sino para “sacarle dinero” a la agencia promotora.

La Iglesia también incurrió en esas actitudes de paternalismo y asistencialismo ante la emergencia del hambre y miseria de la zona sur. Sin embargo, después de un largo proceso de discernimiento sobre el tipo de persona humana que la Iglesia debe promover, se llegó a la conclusión que había que tomar decisiones dolorosas de cara al futuro: No más alimentos por trabajo, no más ropa a cambio de asumir responsabilidades en las comunidades. Sí a la promoción *auténticamente humana*. Sí a la indagación de por qué las comunidades, sobre todo las rurales, viven en condiciones de extrema pobreza. Sí a la búsqueda de la *identidad histórica* y la *memoria histórica del pueblo*.

Este proceso de reflexión nos llevó a descubrir dos causales importantes sobre la situación actual de la zona sur de Honduras. Por un lado, los recursos de producción han estado y continúan estando en pocas manos. La población rural pobre ha vivido fundamentalmente a orillas de las grandes haciendas y ahora de las grandes empresas agroindustriales de melón, sandía, caña de azúcar y camarónicas. Por otro lado, los recursos naturales, de por sí frágiles por pertenecer a un ecosistema tropical seco, fueron diezmados a inicios del siglo (la madera utilizada para la construcción del canal de Panamá salió de la zona sur de Honduras!) y luego esa dinámica depredadora fue continuada por campesinos pobres que expandían la frontera agrícola hacia las serranías más inhóspitas en busca de tierras para cultivar y por los ganaderos que venían atrás de los campesinos, comprando o apoderándose de las tierras que se iban desmontando, para ampliar sus haciendas.

En esto contexto ecológico-social y de búsqueda de un desarrollo más sostenible se elabora el Programa de Promoción y Capacitación para la Conservación del Medio Ambiente PROCONDEMA, como una propuesta de desarrollo rural creada por la Iglesia.

La nueva visión del desarrollo que la Iglesia imprime en PROCONDEMA, se apoya por un lado en el recurso técnico del Departamento

de Desarrollo Rural de MISEREOR, quien envía a la diócesis a Felipe Teller, primero, y luego a Roberto Rodríguez y Monika Hesse, después, para discernir y dirigir la ruta del desarrollo alternativo que se estaba proponiendo. Por otro lado, el apoyo local se centró en familias y comunidades campesinas inmersas en un proceso de concientización y capacitación que por más de 20 años había venido implementando la Iglesia. Así, la formación social y humana de las familias campesinas y la visión crítica y solidaria de los profesionales de MISEREOR se conjugaron para ofrecer, en y desde la Iglesia diocesana del sur de Honduras, una experiencia de desarrollo rural sostenible que ha rendido hasta el momento resultados muy positivos en las comunidades involucradas en dicho programa.

EL PROCESO DE PROCONDEMA

■ Agroecología

El proceso de desarrollo rural emprendido por PROCONDEMA se centra en la práctica de la agricultura ecológica, cuyos pilares son la conservación de suelos (terrazas, acequias de ladera, barreras vivas y muertas) y la fertilidad orgánica de los mismos (aboneras, mulch, abonos verdes, manejo de plagas y enfermedades, etc).

Cada familia campesina voluntariamente se adhiere al programa, sin presión de nadie y sin ofrecimiento de ninguna clase, y comienza a transformar su parcela poco a poco. No mucha área a transformar desde el inicio, ni muchas tecnologías a aplicar de una vez. Poco a poco se va creciendo en área agrícola transformada y en número de tecnologías ambientalmente seguras aplicadas. Tampoco se usan semillas híbridas o de alto rendimiento (altamente productoras a la vez que son altamente consumidoras de químicos letales!). Se prefiere la utilización de variedades locales, a la vez que se favorece la diversificación de cultivos, de manera que en la parcela hay producción de algún cultivo durante *todo el año*.

En un año, las familias campesinas van percibiendo objetivamente los resultados del manejo agroecológico de sus parcelas. Su experiencia va *contagiando* a otras familias y comunidades y así el programa se va extendiendo al ritmo propio de cada familia y comunidad. En este momento, el programa está desarrollándose en 123 comunidades rurales, involucrando 1400 familias campesinas.

■ Participación ciudadana

La transformación agroecológica de las parcelas conduce rápidamente a la seguridad alimentaria de las familias campesinas. Esta situación da más estabilidad a los hogares y comunidades, a la vez que eleva la confianza en sí mismos.

Cuando la autoestima se afianza, los campesinos y las campesinas están preparadas para asumir otros roles en la comunidad y en la sociedad en general. Así, se da un *doble salto*: de los ciudadanos de la parcela se pasa a cuidar los *entornos comunitarios* (bosques, microcuencas) y de la seguridad interna de la familia se pasa al involucramiento de la *seguridad ciudadana*.

Este doble salto ha llevado a la organización comunitaria de las familias campesinas en **Comités de Defensa a la Naturaleza “CDN”**. Los CDN nacen como parte de un **Movimiento Ecológico Campesino “MEC”** que busca el desarrollo de las comunidades desde una perspectiva de afianzamiento del Estado de Derecho y consolidación del sector ambiental y campesino de la Sociedad Civil.

A diferencia de las tradicionales ligas y movimientos campesinos, la principal motivación de los CDN y el MEC no se queda únicamente en reivindicar tierras para los campesinos, sino que van más allá, a la adquisición, pero también conservación, de esas tierras. “La tierra es para quien la trabaja”, dicen las organizaciones campesinas tradicionales. “*La tierra es para quien la trabaja y la conserva*”, dicen los CDN y el MEC.

Más allá de las reivindicaciones agrarias, los CDN y el MEC garantizan la presencia campesina en otros tópicos ecológicos sociales. Por ejemplo, defienden los bosques y microcuencas comunitarias ante el acoso de madereros y de funcionarios corruptos, denuncian atropellos ecodidas en las comunidades y proponen soluciones a problemas ambientales específicos.

En tiempos de campañas electorales ellos son, hasta ahora, la única organización que ha logrado reunir a los candidatos a las alcaldías para pedirles públicamente sus compromisos en materia ambiental y social para el municipio. Luego, cuando uno de ellos resulta electo como alcalde, se le pide cumplir lo prometido y pactado con el pueblo.

En algunos municipios (4), las alcaldías han reconocido la existencia jurídica de los CDN y se han hecho convenios, de manera que ningún funcionario estatal puede autorizar cortes de árboles en los bosques adyacentes a alguna comunidad, mientras el CDN de esa comunidad no exprese estar de acuerdo con la mencionada tala y no proponga las medidas de mitigación pertinentes.

Los CDN tampoco surgen por decreto de la Iglesia o por compromiso con PROCONDEMA. No. Surgen de acuerdo al proceso de desarrollo comunitario que se vaya afianzando. De las 123 comunidades donde se desarrolla PROCONDEMA, solamente en 45 de ellas hay CDN formados y consolidados. Esta experiencia de organización y participación ciudadana se va ampliando conforme van creciendo las expectativas y el grado de madurez y conciencia ambiental y ciudadana de las familias.

■ Solidaridad activa

El principio de solidaridad se vive en diferentes dimensiones. Se realizan intercambios entre familias campesinas de una misma comunidad y con familias de comunidades vecinas. Se intercambian conocimientos, se cuentan anécdotas, se intercambian semillas y plantas, se socializan testimonios.

Se realizan intercambios de experiencias a nivel regional y nacional con otras instituciones que promueven la agricultura sostenible. Se intercambian conocimientos, materiales y se programan actividades conjuntas.

Se realizan, también, intercambios a nivel internacional con los mismos propósitos, sentando las bases para una solidaridad Latinoamericana del Movimiento Ecológico Campesino.

En promedio, PROCONDEMA tiene unos 50 intercambios anuales entre comunidades rurales de la zona sur, unos nueve intercambios a nivel nacional y unos cinco intercambios con organizaciones de otros países de América Latina.

La experiencia de PROCONDEMA nos lleva a concluir que los intercambios favorecen la *solidaridad activa* y la ampliación de los conocimientos agroecológicos. Pero también hay que hacerlos dependiendo del grado de desarrollo que van alcanzando las familias

y comunidades a nivel de conciencia y de actividades prácticas. De lo contrario, fácilmente la situación puede degenerar a una especie de turismo agroecológico nada provechoso.

■ Cosmovisión campesina

Los procesos de agricultura sostenible tienen su propia cosmovisión campesina que les confiere una identidad especial en la forma de comprender el mundo. Esta cosmovisión se funda en la integración dinámica de los componentes tecnológico, social, cultural y espiritual. Desde esta perspectiva, la promoción de la fe cristiana inspirada en una Espiritualidad de la Creación es un aspecto más que se potencia en el programa que implementa la Iglesia en la zona sur.

La Espiritualidad de la Creación lleva a reafirmar el compromiso del cristiano con la preservación de la creación. De esta manera, los campesinos y campesinas se sienten motivados no sólo por el deber de ser co-responsables de todo cuanto ha sido creado, sino que, además, experimentan el gozo y la satisfacción de sentirse en sintonía con Dios Creador cuando transforman su parcela, cuando protegen sus entornos comunitarios.

Las tecnologías agroecológicas dejan de ser una técnica más de producción agrícola y pasan a ser concebidas como instrumentos idóneos para cumplir el plan de Dios sobre la Creación. Las inquietudes sociales pasan de ser un simple reclamo histórico de los pobres y se convierte en exigencia real para vivir acorde a los principios del Reino de Dios: Justicia, amor y solidaridad. Las actividades culturales ambientales (festivales agroecológicos, etc) ya no se viven como meros momentos de ocio, sino que se conciben como la *recreación de la vida, como canto a la vida misma*. La fe cristiana se aleja de toda comprensión fugaz de la vida cotidiana y se mete en las actividades de la vida diaria, haciendo presente la armonía del Reino desde ya en nuestras comunidades.

Los talleres de Espiritualidad de la Creación son coordinados en las comunidades por las catequistas y los Delegados de la Palabra de Dios que participan en PROCONDEMA. Esta vivencia nuestra ha servido a otras experiencias de agricultura sostenible que impulsa la Iglesia a nivel nacional. Igualmente, en 1997 tuvimos un primero encuentro centroamericano sobre *Espiritualidad de la Creación* con participación de diversas diócesis de América Central. El año recién

pasado tuvimos otro encuentro centroamericano de *Espiritualidad de la Creación* y procesos de agricultura sostenible, esta vez con la participación de las Iglesias evangélicas de América Central. Para este año, en el marco de la celebración universal de la entrada al tercer milenio de cristianismo, tendremos la celebración del Jubileo de la Creación, donde con espíritu ecuménico celebramos la fiesta de la Madre Tierra, reconociendo el daño que le hemos infligido pero *también celebrando la recuperación de la sabiduría campesina ancestral que nos permite traer esperanza, liberación, paz y justicia a toda la Creación.*

PROCONDEMA lleva más de 10 años de existencia. Es decir, una década de búsqueda, de discernimiento, de trabajo y evaluación. El ritmo y velocidad del proceso llevado hasta ahora ha dependido de las posibilidades mismas de las comunidades involucradas. Algunas avanzan más rápido, otras prefieren ir más despacio. Lo interesante es que todas forman parte de un proceso que busca *la renovación del hombre y la mujer para construir una sociedad más humana y solidaria, actuando según sus capacidades y respetando los ritmos de acción de cada uno.*

Choluteca, 28 de enero del año 2000



Mons. RAÚL CORRIVEAU
Obispo de Choluteca, Honduras
Presidente del Secretariado Episcopal
de América Central, SEDAC

UNA EXPERIENCIA AGROECOLÓGICA

COMO FUENTE DE VIDA Y DE DIGNIDAD HUMANA

En el sur de Colombia se dan la mano tres zonas agroecológicas: tierras de páramos altoandinos, selva del pacífico y el piedemonte amazónico. Además se encuentra allí el nudo de los Pastos, conocido también como nudo de Huaca. Estos lugares han sido considerados como el rincón del suroccidente Colombiano, al que confluyen nueve páramos con una enorme riqueza de flora, fauna y el esplendor del ecosistema de páramos.

En esta corona de páramos se encuentra la provincia de Obando del departamento de Nariño que se constituye por 12 municipios con una altura que oscila entre los 2.500 y 3.600 msnm. Una temperatura promedio de 12°C y un periodo de lluviosidad de 900 milímetros cúbicos al año.

Los problemas como el de la tenencia de la tierra, que siempre está en manos de unos pocos, ha hecho que los campesinos e indígenas se aglomeren hacia las faldas de la cordillera, generando el minifundio y en estrecha relación, el uso inadecuado de los recursos naturales. La poca tierra para trabajar, el crecimiento de la familia y la implementación de la agricultura moderna hacen que día a día se amplíe la frontera agrícola causada por el deterioro de los recursos naturales. La tala de los bosques, las quemadas, el exagerado uso de agroquímicos y la práctica de ese tipo de agricultura extractiva ha traído como consecuencia la pérdida de agua y del suelo productivo: cada día, cada minuto y cada segundo los suelos se lavan y no hay más alimentos para vivir.

En el año de 1994 se inició el “Programa de Asesoría a Campesinos de la Diócesis de Ipiales”. Como todo programa que inicia, siempre estaba la expectativa de la gente: Qué nos irán a dar? De cuánto serán los créditos? Cuánto me reconocerán por trabajar en mi parcela? Cumplirá este programa lo que promete? Toda esta serie de preguntas surgían al momento de iniciar el programa.

Desde el área de agroecología de la Pastoral Social luchamos durante año y medio en busca de familias rurales que pudieran convencerse sobre la importancia de ser ellas mismas las protagonistas de su propio

cambio. Se realizaron encuentros con la participación de hasta 120 personas, y de ellos sólo cuatro agricultores se atrevieron a desafiar la crítica de los vecinos al emprender el trabajo de la conservación de suelos y la diversificación de la agricultura, hasta ese entonces desconocido en la región.

A partir de las primeras experiencias surgió la necesidad de invitar a los vecinos para trabajar en forma de “mingas” en la conservación de suelos. La recuperación de esta forma ancestral de trabajo colectivo y los resultados exitosos a la vista, provocaron rápido un efecto multiplicador en la zona. Estos signos de vida, nunca vistos antes, se comenzaron a constituir en la *historia salvadora de las familias campesinas e indígenas más pobres*. La gente comenzó a despertar el interés por proteger la fertilidad de la tierra como patrimonio y punto de partida hacia un proceso agroecológico que traería nuevamente *vida y esperanza* a las comunidades.

No todo ha sido fácil y todos hemos tenido que aprender en el camino. Como equipo asesor poco a poco hemos logrado tener objetivos y conceptos más claros. Descubrimos que la gente, que en un principio participó en las capacitaciones, luego se fue. Después, estas personas volvieron nuevamente, pero esta vez ya con mucho interés y convencidas sobre la importancia del programa. El problema era que ellos no habían visto antes los resultados. Ahora, cuando observaron a los vecinos cuyas fincas se convertían en el *supermercado vivo, en la farmacia comunitaria y la cuenta de ahorros*, no dudaban que se trataba de un milagro en el que ellos mismos se sentían desafiados realizarlo.

El entusiasmo se fue apoderando poco a poco de las comunidades. La gente comenzó a contar que había un programa sobre agroecología maravilloso, pero que no ayudaba con nada fuera de la asesoría y del acompañamiento. Entonces, ya no eran sólo cuatro familias, sino que se fueron involucrando más y más hasta contar hoy en día casi 200 familias y muchísimas más que quieren involucrarse en el programa.

A la par del efecto multiplicador fueron apareciendo dificultades que tuvimos que ir analizando y solucionando. Inicialmente, el programa contenía un fondo de crédito y, por solicitud de la gente, otorgamos un primer préstamo con éxito. El segundo fue un crédito a varias familias organizadas. Este último fue un fracaso total y casi se nos acaba el programa. Además, nuestra relación de amistad con las familias estaba cambiando. Ya no sentíamos la misma confianza y

nos comenzaban a ver más como los medios para acceder al crédito y como policías cuando llegábamos a cobrar. Entonces tuvimos que cambiar de estrategia. Los fondos para créditos fueron convertidos en fondos para financiar giras educativas e intercambios de experiencias, primero dentro de nuestras comunidades y, luego, en otras regiones del país.

“Otra de las dificultades”, nos cuenta uno de los pioneros del proceso, “era que no teníamos en cuenta a las esposas”. “Teníamos muchas discusiones internas en el hogar por los cambios en la agricultura, las reuniones, las salidas y todo el proceso de renovación. Ahora hemos decidido que la participación en el programa sea para toda la familia, incluida la señora y los niños”. En realidad la participación de la mujer, aunque poca, siempre la hubo. Pero ahora somos mucho más conscientes y por eso es que, en la actualidad, el programa está fortalecido y respondiendo mejor a las necesidades básicas de la familia, a través de la participación hasta de un 50% de mujeres en el programa.

Las dificultades nunca han faltado. Pero la necesidad de analizarlas y solucionarlas en conjunto, nos ha fortalecido. Ahora no hay que ponernos a dudar! El *semillero* de familias capaces de transformar la parcela, la comunidad y de generar vida, es muy grande. El secreto de todo estuvo en las primeras familias que se atrevieron a comenzar y, luego, en los intercambios de experiencias agroecológicas que nos dieron confianza sobre lo que estábamos haciendo. Hemos aprendido mucho de las visitas a otras experiencias en el país y también del Movimiento Campesino de Tacaná en Guatemala. De las visitas hemos traído muchas semillas, material vegetativo, recetas técnicas y de cocina. También hemos visto cómo viven los demás campesinos, qué piensan y cuáles son sus sueños. Hemos aprendido a valorarnos más y a apreciar lo que tenemos.

Pero también nos ha correspondido mostrar y enseñar. En 1996 organizamos un seminario agroecológico Latinoamericano con énfasis en conservación de suelos, abonos verdes y control natural de plagas y enfermedades en el que participaron personas de Haití, El Salvador, Nicaragua, Guatemala, Ecuador, Bolivia, Alemania y proyectos de todo el país. Sin duda nos dieron mucho ánimo, todos aprendimos y nos hicieron ver que no estábamos solos. La solidaridad ahora es muy grande. Sólo en los primeros meses de este año de 1999 nos han visitado 390 personas del vecino país del Ecuador. También han hecho convivencias entre familias rurales con personas provenientes del

proyecto SARA de Bolivia, de los Hermanos de Haití y de los países centroamericanos. También nos visitan muchos proyectos de Colombia como el de Santafé de Antioquia, Ocaña, Pasto, Asproinca, Líbano, Crit, Cric y muchos más.

Nuestro compromiso es con la gente. Hemos aprendido mucho de Misereor, de Don Roberto y Doña Monika en Podion y de otras personas más. Por eso nuestro compromiso es darle la mano a otros procesos para seguir el camino de la solidaridad.

Hemos avanzado en la conservación de suelos, la diversificación de cultivos y animales, y en fin, en la integralidad de todo el proceso. Ya tenemos bastante seguridad alimentaria y hemos comenzado a procesar los alimentos, a conquistar mayores espacios de comercialización. Pero aún falta mucho. Son numerosas las comunidades que nos solicitan y que necesitan de nuestro apoyo. Por eso queremos seguir la capacitación y la formación bajo la estrategia de *aprender haciendo*.

Hacia el futuro nos proponemos, además, consolidar la organización campesina, incidir más en las municipalidades y darle sostenibilidad al proceso, todo a través de *los hechos*. Que Dios bendiga a Misereor y a todas las personas que nos ayudan.

EQUIPO DE APOYO
Pastoral Social
Diócesis de Ipiales
Nariño, Colombia

PROMOCIÓN DE UNA AGRICULTURA PARA EL DESARROLLO Y LA PAZ

La Arquidiócesis de Santafé de Antioquia, Colombia, desarrolla desde la Pastoral Social el Programa para el Desarrollo y la Paz PRODEPAZ.

Como las experiencias tienen un alto valor educativo, les contaremos lo acontecido en la primera etapa del programa. Hacia el año de 1994 iniciaron las actividades, sin un debido análisis de la sostenibilidad de la propuesta, en un gran número de comunidades, lo que ocasionó dispersión, poco fortalecimiento de los trabajos e, incluso, incumplimiento de las visitas programadas. La falta de criterios para desarrollar pequeños proyectos productivos con el fondo de crédito, experimentaron el total fracaso de la experiencia, trajo consigo consecuencias tan negativas como la poca confianza hacia el equipo asesor y el mismo programa, así como el endeudamiento de las comunidades. A todo lo anterior se sumó la ola de violencia causada por los continuos enfrentamientos de grupos armados y su respectiva presencia en la mayor parte de las comunidades campesinas que puso en peligro la integridad de la vida de los líderes y obligó a congelar el programa durante más de año y medio.

A pesar de todos estos tropiezos, sorprendieron los buenos resultados en una de las veredas del programa, “El Toyo”, del Municipio de Giraldo, en donde se dio un alto grado de apropiación de las tecnologías agrícolas, especialmente en lo que a manejo de suelos y agricultura sostenible, en general, se refiere. El surgimiento de promotores rurales en esta comunidad produjo lo que hasta hoy se puede observar, *el efecto multiplicador y el gran impacto* que está generando en las veredas vecinas.

Comprobamos que los agricultores *se habían apropiado precisamente de lo que no había sido apoyado por el fondo rotatorio*; siguieron difundiéndose más bien aquellas prácticas sencillas, baratas, al alcance de la gente, como han sido las prácticas de conservación de suelos, las medidas de fertilidad, la diversificación de cultivos, el control natural de plagas y enfermedades y otras más. Al reiniciar las actividades del programa a finales de 1998, con un director y equipo de trabajo totalmente nuevos, se conocieron tanto las experiencias desastrosas como también los trabajos alentadores que no solamente sobrevivieron a la interrupción del programa, sino que también se multiplicaron.

El gran desafío que tenía el nuevo equipo desde entonces, era aprender de la experiencia dolorosa, rescatar lo bueno que había quedado y recuperar la confianza de las comunidades, algunas fuertemente resentidas por los fracasos vividos, y otras temerosas por repetir los mismos errores. Se trató de un momento difícil donde se buscó, además de dialogar con los usuarios y escucharles sus inquietudes que iban en la línea del reproche, crear espacios de acercamiento como el compartir con cada una de las familias, hecho que fue, poco a poco, mejorando la confianza y recuperando la credibilidad del programa. Se comenzó a visitar a las comunidades con el objetivo de conocer y analizar mejor la realidad que vive la gente, construyendo con ellos mismos y a partir de sus recursos propios, una propuesta de trabajo social y agroecológico que fuera coherente y respondiera a las necesidades más urgentes identificadas, como la seguridad alimentaria, niños mejor nutridos, recuperación y conservación de los suelos, mejor integración familiar, mejor organización comunitaria etc.

Este fue precisamente el punto de arranque y de apoyo para la segunda etapa de PRODEPAZ, además del nuevo enfoque que se había dado al programa, gracias al entusiasmo despertado desde el intercambio de experiencias realizado a principios de este año de 1999 con el programa de Ipiales, Nariño. La definición de objetivos acordes con las necesidades de las comunidades campesinas, igualmente nos ayudó a tener mayor aceptación por parte de la gente. La motivación, la apropiación de las prácticas agroecológicas y su difusión, que no han cesado hasta el momento, se han logrado debido a los encuentros bimensuales de retroalimentación de los agricultores con el equipo asesor, las giras educativas a la vereda del Toyo, las capacitaciones participativas a nivel de las comunidades y los intercambios de experiencias entre las mismas familias. Todo ello respaldado por los valiosos testimonios surgidos dentro de las comunidades. Este proceso ha permitido detectar un sinnúmero de líderes que en la nueva visión del programa recibirían especial atención para convertirlos en promotores rurales. También nos hemos visto forzados a ampliar nuestro radio de acción hacia veredas que piden participar en el programa y a intensificar el acompañamiento donde es patente el efecto multiplicador. Hasta el momento ya hay alrededor de 100 familias involucradas después de apenas un año de haber reanudado el programa! Es satisfactorio percibir el sentido de pertenencia que desarrollan los agricultores, asumiendo ahora con más fuerza su propio proceso. Vale la pena resaltar también el trabajo armónico entre

los promotores, el equipo asesor y el director, quienes se sientan periódicamente a monitorear el desarrollo del programa, se capacitan, analizan y encausan desde la óptica de las comunidades las potencialidades, dificultades, logros y aspiraciones.

En términos generales, el programa es un instrumento de conversión humana que ha conducido a una mayor seguridad alimentaria, integración familiar y al fortalecimiento del *tejido social y la convivencia pacífica* entre familias y comunidades. Por tal razón es digno de mencionar que este programa de desarrollo se está convirtiendo en una *verdadera propuesta de paz* y en una *gran fuente de esperanza* en medio de tanta violencia y miedo que viene provocando el conflicto armado en la región y el país.

EQUIPO DE APOYO PRODEPAZ
Pastoral Social
Arquidiócesis de Santafé de Antioquia
Antioquia, Colombia

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	1. Esfuerzos dispersos	31
Figura	2. Esfuerzos centrados	31
Figura	3. Etapas progresivas de un proceso autogestionario	35
Figura	4. Dispersión geográfica.....	43
Figura	5. Concentración geográfica.....	45
Figura	6. Resultados no esperados	47
Figura	7. Realidades distintas	55
Figura	8. Realidad fragmentada	57
Figura	9. Sobrecarga informativa.....	59
Figura	10. Ligerero de equipaje	59
Figura	11. Encerrado en lo de siempre	65
Figura	12. Despertar ante la realidad.....	67
Figura	13. Cambios que inician en la mente	69
Figura	14. Dispersión temática	75
Figura	15. Visión compartida	77
Figura	16. Teorización del desarrollo.....	79
Figura	17. Planificación desde lo local	81
Figura	18. Edificio de la sostenibilidad agroecológica	83
Figura	19. Concepción bancaria de la educación.....	91
Figura	20. Estilo verticalista de “enseñanza y extensión”	93
Figura	21. Diálogo de saberes.....	95
Figura	22. Filtro de la autoselección.....	101
Figura	23. Concepción lineal del desarrollo	103
Figura	24. Camino hacia el desarrollo.....	105
Figura	25. Transformaciones que arrastran	107
Figura	26. Desarrollo del protagonismo campesino	115
Figura	27. Efecto multiplicador en forma de caracol.....	121
Figura	28. Intercambio de experiencias.....	123
Figura	29. Tejidos de solidaridad.....	125
Figura	30. Desarrollo endógeno	131
Figura	31. Botón de la vida organizativa rural	133
Figura	32. Expresiones organizativas	135
Figura	33. Potencialidades reprimidas	141
Figura	34. Autoliberación y desarrollo humano.....	143

<i>Figura</i>	35. <i>Arbol de la vida organizativa e incidencia política.....</i>	145
<i>Figura</i>	36. <i>Participación ciudadana activa y amplia</i>	147
<i>Figura</i>	37. <i>Apropiación del proceso</i>	149
<i>Figura</i>	38. <i>Motor del desarrollo.....</i>	153
<i>Figura</i>	39. <i>Acción-reflexión-reflexión.....</i>	161
<i>Figura</i>	40. <i>Monitoreo como proceso de aprendizaje</i>	163

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- AGRUCO / COMPAS** 1998. *Plataforma para el Diálogo Intercultural sobre Cosmovisión y Agri-Cultura* ; Compas - Agruco ; La Paz, Bolivia.
- ASPROINCA** 1998. *Almanaque Agroecológico 1998*; Asociación de Productores Indígenas y Campesinos; Riosucio, Caldas, Colombia.
- BUNCH**, Rolando 1985. *Dos mazorcas de maíz*; Una guía para el mejoramiento agrícola orientado hacia la gente ; Vecinos Mundiales; Oklahoma City, E. U.A.
- BUNCH**, Rolando; **LÓPEZ**, Gabino 1997. *Recuperación de suelos en Centroamérica: Midiendo el impacto de 4 a 40 años después de la intervención*; COSECHA-Honduras; Colección cuadernos técnicos 1; SIMAS; Managua, Nicaragua.
- CORRIVEAU**, Raúl; Obispo de Choluteca 1992. *Creación, crisis ecológica y opción por la vida*; Carta Pastoral; Diócesis de Choluteca, Honduras.
- FUNDALCO** (Fundación Alternativas Para La Comunidad) 1990. *Primer Encuentro Centros Autogestionarios de Educación de Adultos*; Ministerio de Educación Nacional; División General de Educación de Adultos; Colombia.
- GEILFUS**, Frans 1997. *80 HERRAMIENTAS PARA EL DESARROLLO PARTICIPATIVO* ; Diagnóstico, Planificación, Monitoreo, Evaluación ; PRO Chalate, GOES, Unión Europea, CDS ; IICA ; San Salvador, El Salvador
- GERMANN**, D., **GOHL**, E., **SCHWARZ**, B. 1996. *Participatory Impact Monitoring; Booklet 4 : The Concept of Participatory Impact Monitoring*; Fakt, GTZ, Gate; Editorial Vieweg; Braunschweig, Alemania.
- HOCDE**, Henri 1996. Los promotores campesinos: *La pedagogía de la comunicación horizontal*; Colección ASEL (Agricultura Sostenible en Laderas 2); Intercooperación; Tegucigalpa, Honduras.

- HOCDE**, H. et al. 1997. *"Nos dividen las fronteras pero nos une la tierra"*; Intercambios entre agricultores-experimentadores: Resultados de movimientos y viajes novedosos; primera versión; Nicaragua .
- LACKI**, Polan 1993. *DESARROLLO AGROPECUARIO: De la dependencia al protagonismo del agricultor*. Serie Desarrollo Rural No. 9-4a Edición; FAO Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe, Chile.
- NEUGEBAUER**, Bernd 1993. *Agri-Cultura Ecológicamente Apropriada*; Manual de Metodología para la Promoción de una Agri-Cultura Ecológica; DSE; ZEL; Feldafing, Alemania.
- PRINS**, Kees 1996. *PROCESO Y PRODUCTO - Un balance*; Aportes para el Desarrollo 2; Escuela para el Desarrollo; Lima, Perú.
- RESTREPO R.**, Jairo 1998. *La mejora campesina*. Una opción frente al fracaso de las granjas integrales didácticas; SIMAS; Colección Agricultura Orgánica para Principiantes; Managua, Nicaragua.
- ROSERO G.**, Rocío; **REYES A.**, Adriana 1996. Manual de metodología de trabajo con mujeres rurales; *Género y equidad*; 2. Edición; Proyecto de Desarrollo de la Mujer Rural en la Provincia de Chimborazo; Quito, Ecuador.
- SANCHEZ**, Elias; **FLORES**, Milton; **VARGAS**, Ismael 1995. *Creación de la finca con una dimensión humana: Las ONG y la búsqueda de una agricultura sostenible en las laderas*; artículo en: Desarrollo de Base - Revista de la Fund. Interamericana 19/1.
- SELENER**, Daniel; **CHENIER**, Jacqueline; **ZELAYA**, Raúl 1997 . *De campesino a campesino*. Experiencias Prácticas de Extensión Rural Participativa; IIRR-Maela- ABYA YALA- USAID; Quito, Ecuador.
- SERRA**, Luis. *Promotores de desarrollo local sostenible*; documento; Fundación Entre Volcanes; Isla de Ometepe, Nicaragua.
- TELLER** Philipp; 1994. *¡Cuidado con los proyectos de protección del suelo!* Documento de trabajo; Misereor, Aachen, Alemania.
- TILLMANN**, Hermann J. y **SALAS**, María A. 1993. *"nuestro congreso"*; Manual de Diagnóstico Rural Participativo; PRODAF - GTZ; Santiago de Puriscal; Costa Rica.

ULLOA, Luis Felipe 1998. *A construir organizaciones de desarrollo con alma!*; documento; Managua, Nicaragua.

ULLOA, Luis Felipe 1998. Desarrollo Rural en Latinoamérica: Actitudes por superar; *SOMOS POBRES O ESTAMOS POBRES?* Entre los errores de apreciación y el fatalismo; documento; Managua, Nicaragua.

ULLOA, Luis Felipe 1996. *Proyectos en las comunidades: ¿Construir escenarios de acción conjunta?*; SIMAS; Colección libre opinión; Cuaderno 4; Managua, Nicaragua.

ZEEUW, Henk de; BAUMEISTER, Eduardo; KOLMANS, Enrique; RENS, Maria 1997. *Promover la agricultura sostenible en América Central*. Un estudio de las estrategias para promover la agricultura sostenible aplicadas por contrapartes de ICCO y Pan Para el Mundo en Guatemala, Nicaragua, Honduras y El Salvador; ICCO - Pan Para el Mundo; Managua, Nicaragua.