



Proyecto J-Green

Agencia de Recursos Verdes del Japón

Ministerio de Agricultura y Ganadería

Facultad de Ciencias Agrarias de la UNA

Gobernación del IX Departamento de Paraguari

“Estudio de Validación del Desarrollo Rural Participativo basado en la Conservación del Suelo”

GUÍA 1

FASE 1: “CIMENTACIÓN DE UN FUNDAMENTO PARA UN DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE”



***Serie “Guías y Manuales”
Documento 2***

GUÍA 1
“CIMENTACIÓN DE UN FUNDAMENTO PARA UN DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE”

“Estudio de Validación del Desarrollo Rural Participativo, basado en la Conservación del Suelo”

Serie “Guías y Manuales”
Documento 2

Elaboración: Agencia de Recursos Verdes del Japón (J-Green)

Contribuciones:

Equipo J-Green	Equipo Local
Yasusada Oue (Director)	Justo López Portillo
Nobuyoshi Sakamoto (Vicedirector)	Elvio Morínigo Alvarenga
Tomio Hanano (Asesor)	Charles Benítez Falcón
	Roberto López Irala
	Oscar R. Benítez Reyes

Edición: 500 ejemplares
Derechos reservados

Fecha: Marzo, 2007. San Lorenzo, Paraguay

Para más Información:

Agencia de Recursos Verdes del Japón (J-Green)

Ruta Mcal. Estigarribia Km. 10,5. San Lorenzo
Dirección de Educación Agraria / MAG
Tel: (+595 21) 585.691 / 2 Int. 124
Web: www.jgreenparaguay.org.py

Gobernación de Paraguari

Gral. Morínigo y Asunción
Ciudad de Paraguari
Tel: (+595 531) 32.979 y (+595 531) 32.211

Japón

Japan Green Resources Agency (J-Green)

Musa Kawasaki Central Tower 12F, 1310, Omiya-cho
Kawasaki, Kanagawa, 212-0014, JAPAN
Phone: +81-44-543-2525 Fax: +81-44-533- 7692
Web: www.jgreen.go.jp

Ministerio de Agricultura y Ganadería

Subsecretaría de Agricultura

Pdte. Franco 475, Asunción
Tel: (+595 21) 441.340 / 442.141
Web: www.mag.gov.py

Facultad de Ciencias Agrarias / UNA

Campus Universitario – San Lorenzo
Tel: (+595 21) 585.606 /09 /11
Web: www.fca.una.py

Proyecto J-Green 2004 / 2006

“Estudio de Validación del Desarrollo Rural Participativo, basado en la Conservación del Suelo”

Toda reproducción de partes del presente volumen se hará citando la fuente

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO	Página
CAPÍTULO 1. Preparación y motivación comunitaria en actividades conservacionistas.....	1
CAPÍTULO 2. Organización y Capacitación de Líderes Conservacionistas.....	61
CAPÍTULO 3. Formación y capacitación de grupos de mujeres.....	101
CAPÍTULO 4. Evaluación de la Fase 1.....	125

CAPÍTULO 1

PREPARACIÓN Y MOTIVACIÓN COMUNITARIA EN ACTIVIDADES CONSERVACIONISTAS

ÍNDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1. Justificación	5
1.2. Marco teórico	8
1.3. Preparación y Motivación Comunitaria	9
1.4. Eventos para la preparación y motivación comunitaria.....	10
1.5. Técnicas participativas empleadas	14
1.6. Temas fundamentales	14
1.7. Logística necesaria.....	16
1.8. Desarrollo y cronograma de las actividades por etapas	17
2. PRIMERA ETAPA: REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES BÁSICAS	20
2.1. Paso 1: Selección del área	21
2.2. Paso 2: Contacto con los dirigentes comunitarios	22
2.3. Paso 3: Acuerdo con autoridades municipales.....	23
2.4. Paso 4: Presentación del Proyecto a nivel municipal	23
2.5. Paso 5: Taller informativo a nivel comunitario	24
2.6. Paso 6: Elección de Líderes Conservacionistas.....	27
2.7. Paso 7: Firma de convenio con LC's para desarrollo de IP's	28
3. SEGUNDA ETAPA: DESARROLLO DE TALLERES COMUNITARIOS.....	30
3.1. Tema 1: Organización comunitaria y liderazgo.....	32
3.2. Tema 2: Identificación de principales problemas en la comunidad.....	33
3.3. Tema 3: Propuestas de solución a los problemas identificados	33
3.4. Tema 4: Recursos Naturales	34
3.5. Tema 5: Conservación y recuperación de suelos	35
4. TERCERA ETAPA: REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES MOTIVADORAS A NIVEL COMUNITARIO	37
4.1. Determinación de interés en capacitaciones en oficios.	38
4.2. Contratación de consultores	40
4.3. Realización de capacitaciones en oficios.	40
4.4. Giras educativas a una experiencia existente.	41
5. CUARTA ETAPA: REFORZAMIENTO DE TALLERES COMUNITARIOS Y GIRAS	43
5.1. Talleres comunitarios.....	43
5.1.1. Tema 1: Organización comunitaria y liderazgo	44
5.1.2. Tema 2: Recursos Naturales.....	44
5.1.3. Tema 3: Conservación y recuperación de suelos.....	45
6. CONCLUSIONES.....	47
ANEXOS	48

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

	Página
Flujograma 1. Etapas de la preparación y motivación comunitaria.....	17
Flujograma 2. Pasos de la Primera Etapa.....	21
Flujograma 3. Temas para la realización de la Segunda Etapa	31
Flujograma 4. Pasos para la realización de la Tercera Etapa	36

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Técnicas participativas.....	14
Cuadro 2. Cronograma de actividades	18
Cuadro 3. Contenido del taller Informativo	25
Cuadro 4. Técnicas para profundizar los contenidos de la Segunda Etapa	30
Cuadro 5. Contenido del Tema 1.....	32
Cuadro 6. Contenido del Tema 2.....	33
Cuadro 7. Contenido del Tema 3.....	34
Cuadro 8. Contenido del Tema 4.....	35
Cuadro 9. Contenido del Tema 5.....	36
Cuadro 10. Contenido y técnicas de los talleres de la Quinta Etapa	43

PREPARACIÓN Y MOTIVACIÓN COMUNITARIA EN ACTIVIDADES CONSERVACIONISTAS

1. INTRODUCCIÓN

El presente capítulo “**Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas**”, forma parte de una serie de Guías Metodológicas elaboradas por el equipo técnico del Proyecto J-Green, con referencia al lema “*Como impulsar el Desarrollo Agrícola y Rural Sostenible basado en la Conservación de Suelos en zonas rurales afectadas por la erosión*”. En este contexto se distinguen dos fases bien diferenciadas: la **Fase 1** de “*Cimentación de un Fundamento para un desarrollo Rural Sostenible*”, y, la **Fase 2** “*Planificación y ejecución sostenible en base al Manejo Integral de los Recursos Naturales*”. El presente Capítulo 1 es parte integral de la **Fase 1**.

La metodología establecida en el presente capítulo pretende ser un instrumento técnico para la realización de actividades relacionadas con la “**Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas**”, teniendo como objetivo primordial el de generar una actitud conservacionista a nivel comunitario, que es considerada como el fundamento esencial para poder realizar la planificación participativa, orientando todas las acciones hacia el logro del Desarrollo Rural Sostenible del Municipio.

1.1. Justificación

El desafío, de lograr el desarrollo rural en el Paraguay, está apoyado por numerosas instituciones, las cuales tienen por finalidad mejorar el nivel de vida de los pobladores rurales. En el Departamento de Paraguarí, la mayor parte de estas instituciones realizan actividades relacionadas con el sector agrícola y de infraestructura productiva. Sin embargo, estas actividades no han dado hasta el momento resultados que se sostengan en el tiempo, o por lo menos, no han incidido de manera significativa en la mejora de las condiciones de vida de los pobladores.

Entre las principales limitantes que impiden tener mejores resultados se encuentran la falta de participación activa y responsable de las familias campesinas durante y después de las intervenciones institucionales, siendo un punto importante a mencionar también la metodología de aproximación en la formulación de los planes y programas destinados a la solución de los problemas y las necesidades de estos grupos.

Al no haber una activa participación de la comunidad en la determinación de sus problemas y necesidades, así como en la formulación de las alternativas de solución y las estrategias de intervención para lograr los cambios necesarios, los esfuerzos desarrollados hasta el momento carecen de sostenibilidad, ya que los involucrados no se identifican con estas acciones y no realizan un seguimiento de las mismas.

Para lograr la tan ansiada sostenibilidad, es imprescindible que la población se apropie de estas actividades, es decir, que descubra por sus propios medios los problemas, encuentre las soluciones y realice el seguimiento de las acciones desarrolladas.

A fin de motivar esa participación activa y responsable de las familias campesinas en el proceso del Desarrollo Sostenible, se deben tomar en cuenta muchos aspectos internos y externos que limitan su participación.

Entre los principales factores que limitan la participación de los campesinos en las actividades, principalmente en los eventos de capacitación, se encontraron como resultados los siguientes:

a. Factores directos

- o **Labores agropecuarias:** relacionadas con la falta de tiempo y distancia, estas actividades son consideradas como prioritarias para la subsistencia de las familias campesinas. Las mismas se acentúan en las épocas de siembra y cosecha.
- o **Demandas insatisfechas:** relacionadas con el asistencialismo institucional, muchas familias desean obtener beneficios inmediatos a las demandas que plantean, y quieren ver resultados de los proyectos a corto plazo y cuando lo logran, su participación es limitada.
- o **Falta de liderazgo:** por lo general no existen Líderes que logren agrupar a toda la comunidad, pues los que existen, son aquellos relacionados con grupos religiosos o políticos, factores que, sin lugar a dudas, antes que unir, separan.
- o **Falta de una organización comunitaria fuerte:** no existen organizaciones comunitarias fortalecidas. Las organizaciones existentes solo se han formado coyunturalmente para atender una sola de las necesidades comunitarias (agua, energía eléctrica, caminos, escuela, etc.), y, una vez logrado el objetivo primario ya no existe una motivación para continuar realizando otros trabajos en esta organización. Sumado a estos factores se encuentra la falta de confianza entre los miembros de la comunidad, lo que lleva, inexorablemente, a una situación de incredulidad en la viabilidad de las organizaciones.
- o **Asistencialismo institucional:** las estrategias institucionales relacionadas con la donación de implementos, equipos e insumos, la condonación de deudas, la falta de contraparte a nivel familiar para el desarrollo de los proyectos, ha causado un mal hábito en las familias, induciendo su participación solamente cuando tienen que recibir un regalo.

b. Factores indirectos

- o **Edad avanzada de los agricultores:** debido a la migración de la población rural joven hacia los centros urbanos o hacia otros países, los habitantes de las comunidades son por lo general muy mayores (entre 50 a 70 años), por lo que estos no se muestran muy predispuestos a participar de las reuniones, ni de cambiar su forma de pensar.

- o **Poca credibilidad institucional:** muchos agricultores han perdido la confianza en las instituciones, al ver que los compromisos y ofrecimientos realizados por estas, no son cumplidos con el transcurso del tiempo.
- o **Falta de voluntad:** se deduce como consecuencia de los anteriores factores nombrados. Los agricultores se encuentran en posición contemplativa esperando lo que vaya a pasar más adelante. Por otro lado, el tema de la conservación de los RR.NN. no es considerado como una demanda prioritaria por las comunidades campesinas.

Se puede apreciar que la participación de los agricultores está limitada por varios factores, los cuales deben ser tomados en cuenta durante la intervención institucional, así como la minimización de sus efectos durante la **Fase 1** de la *Estrategia de Intervención*. Cabe señalar que al dar mucho énfasis a actividades no tangibles durante la **Fase 1**, existe el riesgo de que al principio algunas personas no se animen a participar, aunque con seguridad al final se incorporan al ver los resultados.

Como consecuencia de la pobreza y falta de mejores expectativas futuras, la mayor parte de la población es contemplativa y pasiva ante la problemática de su entorno, esperando que alguien solucione sus problemas. No existe predisposición para invertir tiempo o recursos económicos para emprender actividades de desarrollo y solucionar los problemas más urgentes de su comunidad.

En este sentido, en la *Estrategia de Intervención*, se considera muy importante la “**Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas**” para lograr que la población local se sienta parte de un proceso y asuma con responsabilidad la realización de las diferentes actividades que permitan lograr el desarrollo.

Concretamente, la “Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas” se caracteriza por el desarrollo intensivo de actividades que vayan a generar una actitud de desarrollo sostenible y de conservación de los RR.NN. en la población. Los cambios de actitud positiva que se esperan en los productores se refieren a:

- o La manera de ver el desarrollo de la comunidad
- o La relación de confianza entre el proyecto y la comunidad
- o La importancia y la necesidad de manejar adecuadamente los RR.NN.
- o La importancia de fortalecer la organización comunitaria.

Asimismo, el objetivo final de la “Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas” es preparar a la población para que pueda participar activa y conscientemente en la posterior planificación y ejecución de las actividades de desarrollo, a efectuarse en la **Fase 2** de la *Estrategia de Intervención*. Para ello es necesario desarrollar la capacidad de sensibilidad y conocimientos en los pobladores respecto al tema de los RR.NN., como una base fundamental del desarrollo Comunitario.

1.2. Marco teórico

El presente capítulo se encuentra dividido en una parte teórica, en donde se explican algunos conceptos y definiciones que permitan comprender mejor algunas palabras claves en la “Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas”, y otra parte práctica y participativa, que consiste en la descripción de las actividades a ser realizadas.

Algunos conceptos y definiciones correspondientes a la parte teórica se describen a continuación:

- o **Participación:** la participación en el campo de las organizaciones populares, se refiere a la intervención responsable, creativa y activa de una persona en un determinado proceso.
- o **Responsable:** pues las personas se deben comprometer a realizar las acciones y a tomar las decisiones que emerjan del proceso.
- o **Creativa:** porque estos no deben tener una actitud contemplativa, sino más bien deben aportar al proceso buscando alternativas mejores de acción y a la reflexión.
- o **Activa:** porque su accionar es protagónico, el volumen de sus actividades es grande, así como su influencia en el proceso.

Para el Proyecto, **participación** no significa tener presencia masiva de los productores en los eventos de capacitación, en las reuniones o en los trabajos que se realicen, sin que los mismos opinen o decidan, participación tampoco significa consultar a la población sobre lo que quiere, u obtener información de ella para elaborar algún proyecto. Al contrario, **participación** significa lograr que la población se involucre activamente (a través de su opinión y decisión), identificándose con las actividades que se desarrollan y mostrando iniciativas propias para resolver problemas.

El objetivo final de la **participación** es que los beneficiarios se apropien de los resultados, para que aún después del retiro del proyecto sigan practicando y realizando el seguimiento. Igualmente, participación significa compartir los costos que son necesarios para la ejecución sostenible de cualquier actividad de desarrollo, es decir, que los beneficiarios deben estar dispuestos a asumir contrapartes económicas.

➤ **Sensibilización**

Para que la población participe activa y responsablemente en el desarrollo, es importante y necesario, que se identifique con la problemática existente en su medio, y a la vez sea conciente para afrontar y dar soluciones a esos problemas. En tal sentido, la sensibilización es un proceso cuyo objetivo es generar conciencia acerca de los problemas y de las causas que determinan la situación actual, respecto a la organización, ayuda mutua, degradación de los RR.NN., etc. En palabras más sencillas, sensibilizar es lograr que la población sienta como suyo un problema

determinado, el mismo que le permita participar activamente en la búsqueda de una solución.

Por lo tanto, en la *Estrategia de Intervención* es muy importante que la población logre sensibilizarse, principalmente con respecto al tema de los RR.NN., es decir, que sienta la problemática y la necesidad urgente de intervenir para revertir el problema, a través de un manejo adecuado de los mismos.

➤ **Emoción y motivación**

Durante la implementación de la *Estrategia de Intervención* no se debe confundir el logro de una simple emoción con el logro de una verdadera motivación de todos los involucrados en el proceso, ya que entre las emociones y motivaciones existen marcadas diferencias. A continuación se señalan algunas de estas diferencias:

Las **emociones** son reacciones subjetivas al ambiente que van acompañadas por respuestas neuronales y hormonales, y que generalmente se experimentan como agradables y desagradables y se consideran reacciones adaptativas que afectan la manera de pensar en las personas. Las **emociones** son manifestadas por fuerzas externas (estímulos), y por lo tanto duran muy poco tiempo, son momentáneas.

En cambio, los **motivos** se originan en el interior de la persona, por lo que son más originales y diferentes en cada persona. Esta fuerza que nace de la voluntad es una energía que provoca siempre una acción. Los **motivos** tienen más fuerza a medida que las personas maduran por los distintos factores que condicionan su desarrollo, por ejemplo, incremento de cultura, conocimiento, etc. Entonces, la **motivación** es la fuerza interior que impulsa a una persona a lograr un objetivo y ésta surge generalmente después de la reflexión o paralela a ella. Por lo tanto, la **motivación** consiste en provocar cambios en la conducta o comportamiento de las personas, los mismos que surgen después de haber desarrollado un proceso de sensibilización.

Precisamente para lograr esta motivación, en la *Estrategia de Intervención* se pone mucho énfasis en las actividades de la **Fase 1**, particularmente en la "Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas", donde se logra establecer una relación de confianza entre la institución y la comunidad, que permite lograr una verdadera motivación en la población, Esto implica que al final la población se encuentre dispuesta a sumir con responsabilidad el proceso de su propio desarrollo, sin que esto signifique hacer lo que el proyecto les imponga.

1.3. Preparación y motivación comunitaria en actividades conservacionistas

Lo que se pretende lograr con estas actividades básicas es la generación y obtención de los tres conceptos anteriormente descriptos: la participación responsable y activa de la población, su sensibilización ante la problemática existente, y la motivación permanente para que se lleven adelante las actividades de desarrollo sostenible. El logro de estos tres conceptos permite que la población se involucre de manera activa y conciente en la ejecución de actividades de la **Fase 2** de la *Estrategia de Intervención*.

1.4. Eventos para la preparación y motivación comunitaria

Los principales eventos que se utilizan, para lograr los objetivos planteados en este Capítulo, son los que a continuación se detallan:

- a. Presentación del Proyecto
- b. Talleres comunitarios
- c. Giras o vistas de intercambio
- d. Capacitación en oficios

a. *Presentación del Proyecto*

A fin de lograr que la mayor cantidad posible de productores participe del proyecto en las áreas seleccionadas, se debe realizar una explicación pormenorizada acerca de la Estrategia de Intervención y del plazo de ejecución del proyecto propuesto, resaltando principalmente las características particulares que los diferencian de los otros proyectos que han sido desarrollados anteriormente para el desarrollo rural.



Presentación del Proyecto en San Roque González de Santa Cruz

Para lograr una masiva participación de los productores de las zonas elegidas por el proyecto, se recomienda realizar labores previas tales como el contacto con los potenciales líderes comunitarios, explicándoles en la oportunidad la *Estrategia de Intervención*. Para realizar esta labor es conveniente coordinar con los representantes del Municipio y la Agencia de Extensión Agrícola local, a fin de que estos ayuden en la identificación de estos Líderes y en la organización de la reunión de presentación del Proyecto.

Algunas experiencias:

1. En Paraguay fue aprovechada la existencia de algunas organizaciones de productores (por lo general Comités) para organizar las reuniones preliminares de presentación en cada comunidad.
2. En los casos en donde no existían estas organizaciones, se apeló al conocimiento de los responsables del Municipio y los agentes de extensión locales para contactar con los Líderes naturales de cada comunidad para organizar las reuniones.
3. En otros casos, el mismo equipo técnico del Proyecto realizó contactos, indagando principalmente a los pobladores más antiguos, sobre la posibilidad de realizar estas reuniones y detectar el interés sobre el proyecto.

b. Talleres comunitarios

Los talleres comunitarios son eventos muy participativos, cuya principal característica es el trabajo colectivo para realizar el análisis, la discusión y conclusión de cualquier tema. Por la misma particularidad de estos eventos, los medios y técnicas que se utilizan para desarrollar los contenidos son también participativos de manera que permitan a los asistentes involucrarse activamente en el desarrollo de los temas, despertando en ellos el interés y la reflexión ante un problema identificado y generando una capacidad creativa e imaginativa para la resolución del mismo.

En el caso del presente documento, los Temas para los talleres están estructurados para un tiempo máximo de dos horas por día, por razones de escasa disponibilidad de tiempo de los agricultores y el rápido cansancio que se manifiesta en ellos (ya que no están acostumbrados a participar de este tipo de eventos). Talleres de mayor duración no tienen efectos positivos en la atención ni en la comprensión de los participantes.

Con respecto a la cantidad de participantes en los talleres, lo más recomendable (para obtener mejores resultados) es que no sobrepase 25 personas. Sin embargo, pueden desarrollarse con la participación de hasta 40 personas, dependiendo de muchos factores, tales como: la cantidad de técnicos y facilitadores que se disponga (que necesariamente deben ser 2), los temas a desarrollarse, las técnicas a emplearse, el nivel de interés que tengan los participantes, y el objetivo principal de la actividad (informativo o analítico).



Taller comunitario en San José-Moque, San Roque González de Santa Cruz

c. Giras de intercambio

Aunque otras instituciones la manejan simplemente como una técnica participativa, en la *Estrategia de Intervención* se consideran las giras o visitas de intercambio como eventos muy importantes para generar un cambio de actitud positiva en los agricultores frente al proceso de desarrollo. Respecto al tiempo, las giras pueden ser de 1 día de duración, mientras que los costos pueden variar entre 100 a 150 dólares americanos.

Se trata básicamente de trasladar a un grupo de personas de la comunidad donde se quiere desarrollar un proceso de capacitación específico, hasta otra comunidad donde ese proceso se encuentra en un estado avanzado o terminado. Las giras son muy adecuadas para observar logros en el manejo de los RR.NN., tales como prácticas de conservación de suelos (curvas de nivel, barreras vivas y muertas, siembra directa, terrazas, control de cárcavas, etc.), forestación y reforestación, viveros comunitarios, huertos, etc.

Es importante que la comunidad a visitar reúna condiciones similares a la de los visitantes, principalmente en lo que se refiere al clima, la topografía, entre otras. Esto permite a los visitantes identificarse con la problemática de la otra realidad y rescatar experiencias para aplicarlas en su comunidad de origen. En la comunidad visitada se pide a un agricultor o a un grupo de agricultores que realizaron la experiencia que expliquen la forma, el motivo, el tiempo invertido en ella y los beneficios obtenidos. Por su parte el técnico debe motivar a los visitantes a realizar preguntas que deriven en el análisis, discusión y reflexión sobre lo observado.

El Técnico debe tratar que las explicaciones sean brindadas por los productores anfitriones, de manera tal que se desarrolle un diálogo franco entre ambos grupos. También, el técnico debe prever con bastante precisión la logística de apoyo, los horarios de desarrollo de la visita, la participación de los anfitriones, el refrigerio, etc.

Concluida la actividad es importante realizar una evaluación de la misma, ya sea en el lugar de la visita o retornando a la comunidad de origen. Los visitantes deben informar a la comunidad sobre los resultados en la primera reunión de la comunidad después del viaje.



Visita a una experiencia conservacionista en Quyquyho, Dpto. de Paraguari

d. Capacitación en oficios

La capacitación en oficios en la “**Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas**”, es considerada como un aspecto muy particular que aparentemente no tiene mucha relación con los eventos descritos anteriormente. Sin embargo, es una de las actividades determinantes para establecer lazos de confianza entre la comunidad y el proyecto, sirviendo además como una herramienta para motivar la participación activa de la población y generar un cambio de actitud frente al proceso de desarrollo.

La característica principal de la capacitación en oficios es la formación de un grupo organizado en la comunidad (de varones y de mujeres), el cual se constituye en una parte fundamental para el inicio de las actividades de desarrollo en la misma. Este grupo organizado, al margen de aprender el oficio, se capacita en temas relacionados con la importancia de la organización comunitaria y con la temática de los RR.NN. Las capacitaciones que se realizan en la **Fase 1** de la *Estrategia de Intervención* se refieren a un **Curso de injerto de frutales** para los **varones**, y **Curso de elaboración e alimentos** y **Curso de manualidades** para las **mujeres**.



Capacitaciones en oficios. Injerto de frutales y manualidades

1.5. Las técnicas participativas a emplearse

Las técnicas y/o dinámicas que se utilizan en las diferentes actividades de la “Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas”, particularmente durante las giras y el desarrollo de los talleres Comunitarios, se refieren a las que permiten analizar y profundizar el contenido principal de los temas.

Cuadro 1. Técnicas participativas.

Ámbito	En la primera y segunda etapa	En la cuarta etapa
Organización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Laminas generadoras de reflexión (dibujos). ▪ Lluvia de ideas. ▪ Trabajos de grupo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dibujos. ▪ Trabajos de grupo. ▪ Lluvia de ideas.
Recursos naturales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proyección de videos. ▪ Dibujos de RR.NN. ▪ Lluvia de ideas. ▪ Relación hombre-naturaleza. ▪ Caja de erosión hídrica 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dibujos. ▪ Lluvia de ideas. ▪ Caja de infiltración. ▪ Trabajos de grupo.

La descripción de las características de cada una de estas técnicas, así como el procedimiento para su desarrollo se encuentra detallada en el documento referido al “Manual de Técnicas Participativas”, de esta misma serie.

1.6. Temas fundamentales

Los temas fundamentales que se desarrollan durante la “Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas”, se refieren a:

- o La importancia de contar con una organización Comunitaria fuerte.
- o La importancia de manejar de manera adecuada los RR.NN.

a. La importancia de contar con una organización comunitaria fuerte

La organización es considerada como la principal responsable del desarrollo Comunitario. Las organizaciones Comunitarias han sido creadas para defender los derechos de los campesinos, mejorar las condiciones de vida de los mismos y resolver los problemas y necesidades de las comunidades.

Sin embargo, actualmente se puede observar que en la mayoría de las comunidades asistidas, estas no están cumpliendo sus principales obligaciones, resultando en la incapacidad de planificar su propio desarrollo. Las causas, son muchas, pero se resume en el desconocimiento o transmutación de los principios de la organización, que son considerados como los cimientos básicos para el funcionamiento eficaz de las organizaciones de productores. Los mismos indican que las organizaciones campesinas deben ser: democráticas, libres, únicas y unidas, solidarias e independientes.

Es muy frecuente ver en las organizaciones que sus miembros no exigen sus derechos e incumplen con sus obligaciones, es decir, no participan, no opinan, no cumplen con los acuerdos de las asambleas, no controlan el funcionamiento de la organización y eligen a sus dirigentes, no por sus capacidades, sino por castigo, por turno o por nivel económico. Asimismo, el individualismo ha alcanzado niveles insospechadamente altos, por lo que algunas de las tradiciones como por ejemplo la realización de trabajos en reciprocidad o “minga”, ya son muy poco practicadas, pues se ha perdido la unidad y la solidaridad entre vecinos. Finalmente, las organizaciones en muchas ocasiones ya no son independientes, pues algunas de ellas están manipuladas por los partidos políticos y organizaciones no gubernamentales (ONG's), lo que finalmente solo provoca mayor división, menos unidad y solidaridad.

En estas condiciones de inestabilidad y debilidad, es difícil que la comunidad logre sus metas y objetivos, inclusive con el apoyo externo de instituciones públicas y/o privadas. A pesar de esta situación en la que actualmente se encuentran las organizaciones de productores, los mismos siguen siendo reconocidos como uno de las principales responsables de regular la vida de las comunidades y de todas las actividades que se desarrollan en ella, incluyéndose por sobre todo las relacionadas con el manejo y conservación de los RR.NN.

En ese sentido, en la *Estrategia de Intervención* es de vital importancia que la Organización Comunitaria se encuentre fortalecida y capacitada para asumir con responsabilizada la planificación de su propio desarrollo.

b. La importancia de manejar de manera adecuada los RR.NN.

Ante la gran problemática que se plantea con la degradación de los RR.NN., es muy poco lo que actualmente los proyectos de conservación se encuentran haciendo para solucionar estos problemas. Las familias campesinas tampoco se preocupan lo suficiente por el tema, principalmente “por la falta de conocimientos técnicos y de conciencia” referente a los siguientes aspectos:

- o La importancia que representan los RR.NN para la existencia misma (suelo para cultivar, bosques para madera y leña, agua para beber y riego, etc.)
- o El dinamismo que representan los RR.NN. respecto a su regeneración, es decir, que estos recursos como por ejemplo el suelo tardan muchos años en formarse (1 cm. de suelo tarda en formarse aproximadamente 300 años);
- o Las interrelaciones de dependencia que existen entre los recursos para su conservación o degradación (por ejemplo, que el suelo determina el crecimiento de las plantas a través de la retención de la humedad, que la vegetación contribuye a la disminución de la erosión del suelo y permite mayor infiltración de agua, etc.);
- o La existencia de alternativas para hacer frente a los problemas de la degradación acelerada de los RR.NN., principalmente del suelo y de las plantas (control de erosión, recuperación de suelos con el uso de abonos verdes, labranza mínima, cría de Microorganismos etc.).

La falta de conocimientos, y, principalmente de conciencia en la gran mayoría de los agricultores, se traduce en la indiferencia e impotencia de manejar y conservar adecuadamente los RR.NN. En tal sentido, es imprescindible iniciar un proceso de capacitación, motivación, sensibilización sobre este tema, que permita analizar y reflexionar sobre la importancia de manejar adecuadamente los RR.NN. para lograr la mejora de las condiciones de vida de los productores rurales.

1.7. Logística necesaria

El técnico responsable de la comunidad, debe necesariamente ser la persona que realice todas las actividades explicadas en el presente Documento, ya que es quien tiene contacto directo con la comunidad y sus habitantes, y el que debe establecer una relación de confianza para que todas las actividades de la *Estrategia de Intervención* resulten exitosas. Es importante recalcar que el técnico debe tener los conocimientos básicos sobre todo de la parte social, para construir una relación de confianza con los pobladores, así como que debe contar con conocimientos sobre el manejo y la conservación de los **RR.NN.**, y por sobre todo hablar el idioma Guaraní. Además, estas personas deben tener una actitud positiva y motivadora, pues de esto depende en gran medida el éxito de la "*Cimentación de un Fundamento para el Desarrollo Rural Sostenible*".

Durante el desarrollo de las diferentes actividades previstas en este Documento, el técnico siempre necesitará el apoyo de otros profesionales técnicos y de aspectos logísticos, principalmente durante la realización de giras de Intercambio y durante el desarrollo de los talleres comunitarios.

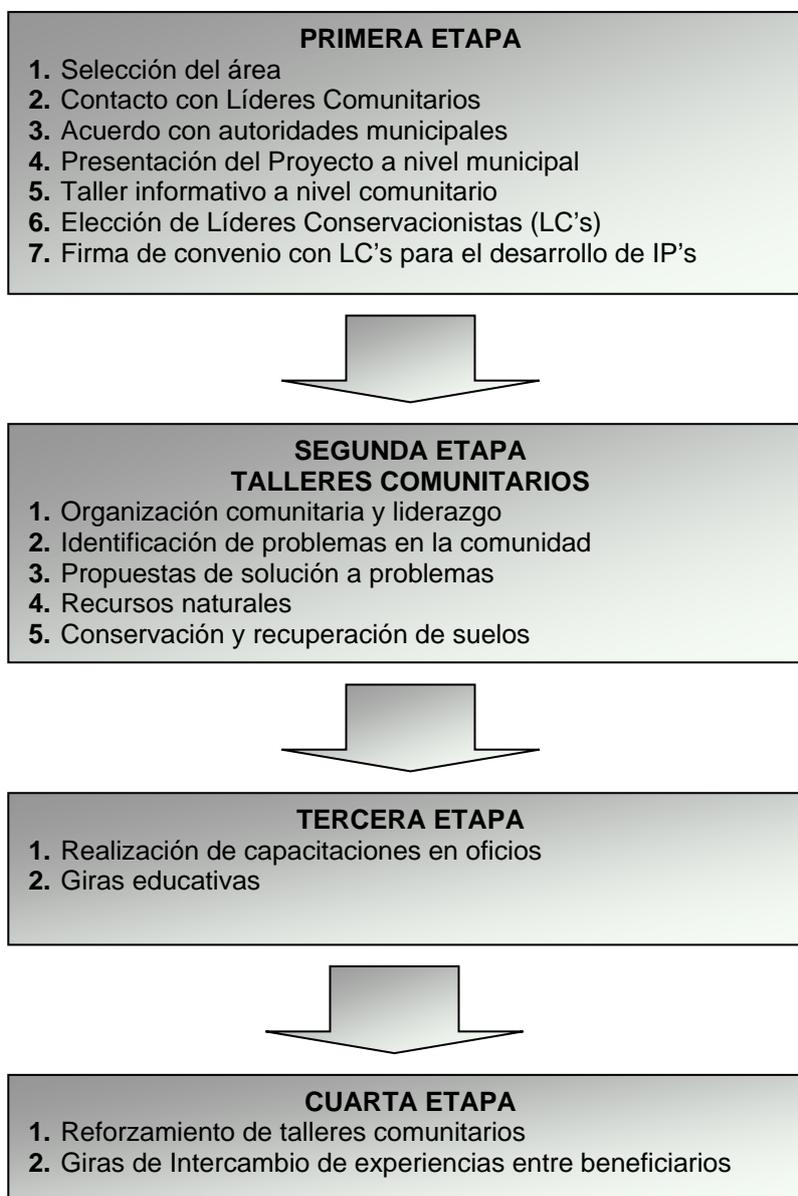
Para el desarrollo de los talleres comunitarios es de fundamental importancia el apoyo humano y logístico, especialmente cuando la comunidad es grande respecto a la cantidad de miembros (mayor a 25 personas), que dificulta que una sola persona pueda manejar todo el desarrollo en general del Taller, más aún cuando el desarrollo de los mismos se basa en el uso de una serie de técnicas participativas que necesariamente exigen el apoyo de otras personas.

Para el transporte de equipos audiovisuales y de otros materiales, es imprescindible contar con el apoyo de una movilidad (camioneta). Asimismo, para la realización de giras de intercambio con pequeños grupos de agricultores (Líderes), ya sea al interior de la comunidad (cuando esta es muy grande en superficie) o fuera de ella cuando se desea visitar experiencias a otras comunidades, se necesita contratar autobuses.

1.8. Desarrollo y cronograma de las actividades por etapas

Todas las actividades para la “Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas” son realizadas en cuatro etapas claramente diferenciadas. Un resumen gráfico de la secuencia de actividades de este capítulo se presenta a continuación.

Flujograma 1: Etapas de la preparación y motivación comunitaria



➤ Primera etapa

La Primera etapa se refiere al desarrollo de las **actividades básicas**, cuyo objetivo principal es generar confianza entre los beneficiarios y el proyecto. Los protagonistas principales para el desarrollo de estas actividades son los Líderes, sean estos miembros de la directiva de las organizaciones existentes o los Líderes naturales o innatos de la comunidad. El tiempo aproximado para el desarrollo de las actividades y el logro de los objetivos de la Primera etapa se estima de 4 a 5 meses aproximadamente (ver cronograma de actividades en el Cuadro 2).

Antes, durante y después de la Primera etapa el equipo técnico del Proyecto debe evaluar la actitud de desarrollo sostenible en la comunidad en base a los indicadores formulados para tal fin (para más detalle véase la Guía General)

➤ Segunda etapa

La Segunda Etapa se refiere al **desarrollo intensivo de talleres comunitarios**, cuyo objetivo principal es generar conciencia respecto a la importancia tanto de la **organización comunitaria** como de los RR.NN. Los protagonistas principales de los Talleres deben ser, de ser posible, todos los miembros de la comunidad (hombres y mujeres).

Con respecto al tiempo requerido para la conclusión de los Talleres Comunitarios de esta etapa, se estima que son necesarios 3 meses aproximadamente.

Cuadro 2. Cronograma de actividades.

Etapas	Actividades	Cronograma de ejecución (en meses)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Primera Etapa	Selección del área	■											
	Contacto con líderes comunitarios	■	■										
	Acuerdo con autoridades municipales		■										
	Presentación del Proyecto a nivel municipal		■										
	Taller informativo a nivel comunitario			■									
	Elección de LC's			■									
	Firma del convenio con LC's para IP's				■								
Segunda Etapa	Talleres comunitarios (5)				■	■	■						
Tercera Etapa	Capacitaciones en oficios						■	■					
	Giras educativas								■	■			
Cuarta Etapa	Talleres comunitarios (3)									■	■	■	
	Giras de intercambio											■	■

➤ Tercera etapa

Una de las actividades importantes que se planifica al finalizar la Segunda etapa, es la realización de "**actividades motivadoras**", cuyo principal objetivo es motivar una activa participación de los beneficiarios y sus familias en todas las actividades relacionadas con el Proyecto.

Una de las actividades motivadoras se refiere a la **capacitación en oficios**, tanto para el grupo de varones como para el grupo de mujeres de la comunidad. Estos se

organizan con el propósito de conseguir una demanda en común y son apoyados por el proyecto según la factibilidad de la demanda. Estas capacitaciones por lo general tienen una duración de 1 a 2 meses aproximadamente.

Las **giras educativas** tienen por objeto visitar experiencias exitosas en manejo y Conservación del suelo en zonas o regiones de similares características a las del Proyecto, de manera a que los beneficiarios puedan comprobar por sí mismos que es posible realizar un adecuado manejo y aprovechamiento de los RR.NN. Es importante que en el lugar elegido, un productor local sea el encargado de realizar las explicaciones pertinentes de tal forma que los visitantes se sientan en confianza y realicen la mayor cantidad posible de preguntas. Esta actividad puede ser fácilmente desarrollada en 1 a 2 meses.

➤ **Cuarta etapa**

La Cuarta etapa se refiere al **reforzamiento de talleres comunitarios y la realización de giras o visitas con grupos**. En esta etapa se profundizan algunos de los principales temas tratados en la Segunda etapa, tanto en el aspecto relacionado al fortalecimiento de la organización comunitaria, como en el de los RR.NN.

Esta Etapa es muy importante, no solamente por la profundización de los contenidos temáticos a través de los talleres comunitarios y el uso de nuevas técnicas participativas, sino también porque es una ocasión para aquellos productores que no tuvieron interés u oportunidad de participar en los talleres de la Segunda etapa, se incorporen en esta.

De igual manera, paralelamente al desarrollo de los talleres comunitarios, se programan algunas giras de intercambio con grupos, es decir, con personas claves de la comunidad tales como los Líderes Conservacionistas, o con grupos que tienen una dedicación exclusiva en alguna actividad relacionada con el desarrollo rural, como grupo de mujeres, viveristas, etc. La duración de la Cuarta etapa es de aproximadamente 3 a 4 meses.

2. PRIMERA ETAPA: REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES BÁSICAS

Las actividades básicas se refieren a todas aquellas acciones que son realizadas en una comunidad desde el momento mismo del ingreso, hasta el inicio y la finalización de la primera serie de talleres comunitarios. El objetivo principal de estas actividades es generar confianza entre la comunidad y el proyecto, así como motivar a la población en general para que exista participación en dichos talleres. En síntesis, se trata de lograr que la comunidad acepte el proyecto y a las actividades para el desarrollo rural sostenible que pretende apoyar en la misma.

Concretamente, los logros esperados en esta Primera etapa son:

- o La comunidad se informa al respecto de las actividades y los objetivos del proyecto.
- o Se han identificado a los líderes comunitarios y se tiene confianza en los mismos.
- o El equipo técnico del Proyecto tiene un análisis tentativo de la problemática comunitaria.
- o Se firma un acuerdo con los Líderes Conservacionistas de cada comunidad para establecer una Parcela de Investigación Participativa (IP).

Sugerencia:

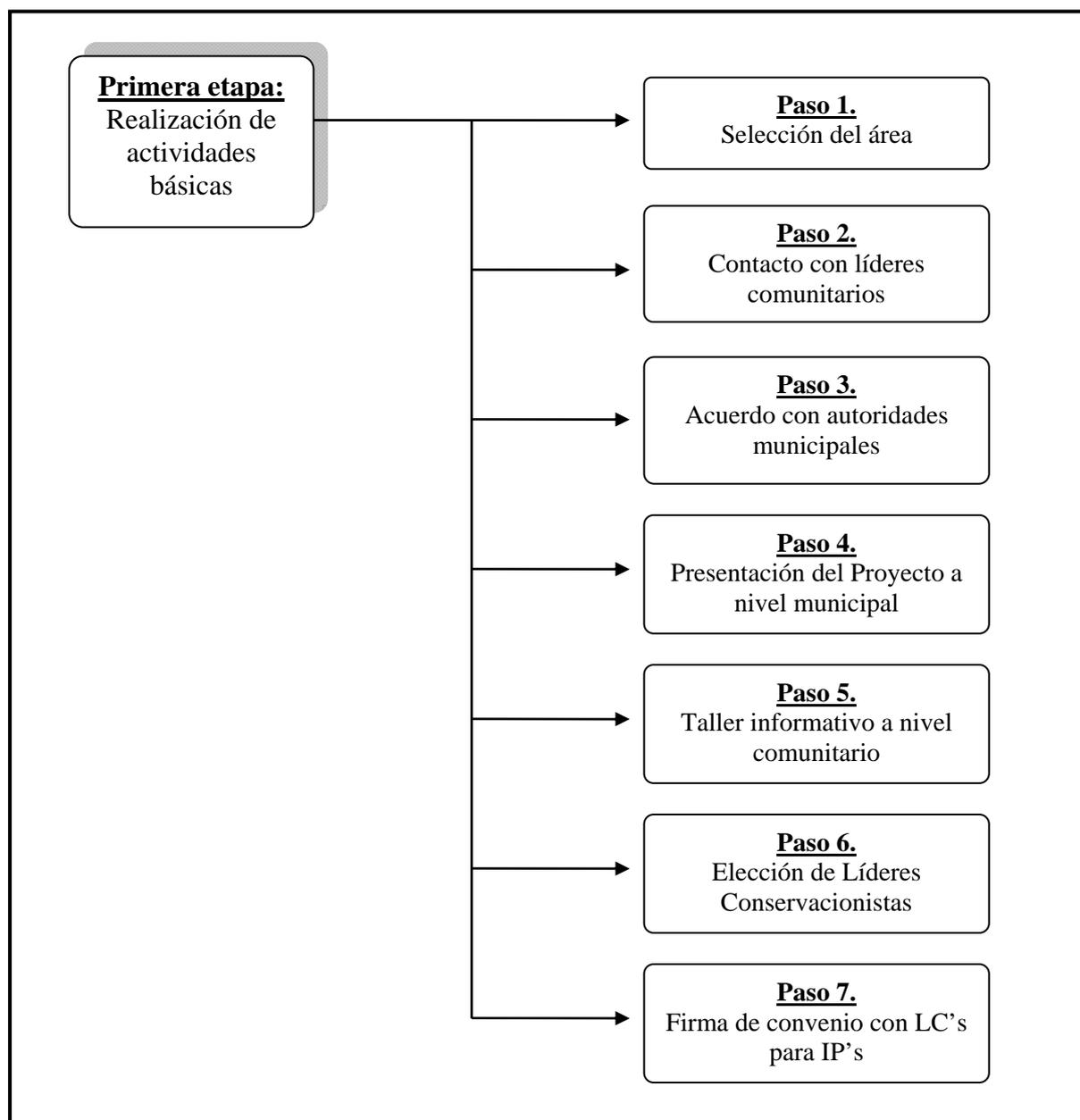
Es necesario que durante todo el período de ejecución de la Primera Etapa, el equipo técnico realice una buena observación y desarrolle una comunicación fluida que le permita conocer la comunidad en lo que se refiere a sus costumbres, problemas internos y oportunidades que presenta.

Algunas pautas que se pueden tomar en cuenta en la observación se refieren a:

- o El funcionamiento de la organización comunitaria con respecto al cumplimiento de sus autoridades y la participación activa de las bases de las reuniones de la comunidad.
- o El conocimiento e interés de los pobladores con respecto al tema de los RR.NN. como por ejemplo, existencia de prácticas de conservación de suelos, iniciativas en la realización de algunas plantaciones, grupos organizados para realizar cualquier trabajo relacionado con los RR.NN., existencia de manantiales y su uso, manejo de la ganadería y otros aspectos que se consideren importantes respecto al tema.

Es recomendable anotar todas estas observaciones en un cuaderno de campo, ya que se necesitará esta información más adelante para la elaboración de la ficha de "Indicadores del Proceso de Cambio de Actitud" (véase *Guía General*)

Los pasos que comprende esta Primera Etapa son presentados a continuación en el Flujograma 3 y serán desarrollados con más detalle en las siguientes páginas:

Flujograma 2. Pasos de la Primera etapa**2.1. Paso 1: Selección del área**

Uno de los aspectos fundamentales, y de los que depende en gran medida el éxito del Proyecto, es la selección del área, pues si aquí ocurren errores de apreciación para seleccionar las zonas de los trabajos, se pondrá en riesgo la obtención de los resultados deseados.

Es por ello que para la selección del área es importante que se tengan en cuenta varios factores, entre ellos los siguientes:

a. Las características naturales de la zona seleccionada

Si bien, la degradación de los suelos afecta no solo a los suelos con pendiente, son éstos los más vulnerables o susceptibles de sufrir la erosión por el uso intensivo. Es por ello que con las comunidades que viven en este tipo de suelos (ondulados), se facilita mucho la concienciación sobre el control de la erosión y la recuperación de los suelos como una herramienta para lograr el Desarrollo Rural Sostenible.

b. La cantidad de pobladores que integra cada comunidad

Es importante que en las comunidades seleccionadas, los pobladores no vivan muy alejados unos de otros, pues de esta manera, no se identificarán con los problemas que existan en sus comunidades y será difícil la coordinación de las actividades.

c. El estado de la degradación de los RR.NN.

En las áreas a seleccionar se debe analizar los problemas de erosión de los suelos, la cantidad de masas boscosas, y el estado de los cursos de agua y manantiales.

d. El interés demostrado por las autoridades municipales para el desarrollo del Proyecto

Este punto es de fundamental importancia para la coordinación de acciones entre los productores, autoridades, instituciones y el Proyecto. Así mismo se facilitan mucho las primeras actividades en las comunidades contando con la ayuda de las autoridades municipales principalmente para el contacto con los dirigentes, la realización de talleres iniciales, etc.

Experiencia:

El Intendente del Distrito de Acahay, demostró mucho interés desde los contactos preliminares sobre la probable ejecución del Proyecto en el Departamento de Paraguari, por lo que fue un factor que influyó en gran medida en la decisión de desarrollar las actividades del Proyecto en este distrito.

2.2. Paso 2: Contacto con los dirigentes comunitarios

Se refiere principalmente a las siguientes actividades:

- o Visita a la comunidad y entrevista con la directiva del comité u organización (si hubiere) y otras autoridades comunitarias.
- o Breve presentación de los objetivos del Proyecto.
- o Concertar los primeros acuerdos.

El primer contacto con la comunidad debe consistir principalmente en la visita a las autoridades comunitarias (de los comités u organizaciones), con quienes se conversa sobre aspectos muy generales concernientes a la comunidad, tales como

la cantidad de habitantes de la comunidad, cuantos de ellos pertenecen a la organización, las fechas de reuniones, los tipos de actividades que desarrollan, etc. Al mismo tiempo se da una breve explicación respecto al Proyecto y lo que este pretende lograr en dicha comunidad.

Para finalizar la entrevista es importante que el técnico logre acordar una fecha para participar en la reunión de la organización, con el objetivo de realizar las mismas explicaciones al resto de los miembros de la comunidad. En el caso de no existir estas organizaciones, se debe recurrir a los líderes naturales de estas comunidades, quienes son identificados con la ayuda de las autoridades municipales y los agentes de extensión locales.

Sugerencia:

En caso de que la primera entrevista se realice solamente con el líder de la organización o algún dirigente, y que éste muestre un poco de inseguridad, será prudente sugerir y acordar otra fecha para reunirse con todos los miembros de la directiva y realizar nuevamente las explicaciones sobre el propósito de la presencia del proyecto, la finalidad que persigue y los alcances que pretende lograr en la comunidad.

Cuando se haya logrado conversar con las autoridades comunitarias, es decir con los miembros de la directiva, recién se podrá participar en la reunión comunitaria.

2.3. Paso 3: Acuerdo con autoridades municipales

Con la finalidad de establecer una cooperación con el municipio para el desarrollo de los trabajos, se debe firmar un acuerdo con las autoridades municipales, en el cual se debe establecer lo siguiente (una copia del acuerdo puede verse en el Anexo 4 de este capítulo):

- o Los objetivos del Proyecto y del acuerdo;
- o Las actividades a ser desarrolladas;
- o Los resultados esperados;
- o Las responsabilidades de cada una de las partes;
- o El área de intervención del Proyecto; y,
- o La duración del acuerdo

Así mismo, es importante que las autoridades municipales, o los funcionarios destacados por estos, participen en la medida de lo posible de la mayor cantidad de actividades del proyecto, principalmente de aquellas en las que se realicen reuniones, talleres o se tomen importantes decisiones, a nivel comunitario.

2.4. Paso 4: Presentación del Proyecto a nivel municipal

El objetivo principal de la presentación del proyecto a nivel municipal, es precisamente realizar la presentación oficial del Proyecto y del equipo técnico, explicando las partes que intervienen (tales como convenios con el Municipio, la Gobernación, el Ministerio de Agricultura y Ganadería, la Universidad y otras

instituciones, si así fuera), el enfoque, los objetivos, las actividades y los alcances del mismo.

Luego de las explicaciones y eventuales aclaraciones sobre algunas dudas que pudieran expresar los participantes, se plantea si los mismos están dispuestos a trabajar con el proyecto. En caso que la respuesta sea afirmativa, el técnico debe organizar una reunión con cada una de las comunidades para realizar un “taller informativo a nivel comunitario” (véase el Paso 5 de esta Etapa) en donde se detallarán a los miembros de cada comunidad la *Estrategia de Intervención*.

Sin embargo, en esta misma reunión de presentación del Proyecto a nivel municipal, ya es oportuno que se realice la presentación del personal técnico responsable del monitoreo de todas las actividades a desarrollarse en la comunidad, en coordinación con las partes que intervienen en el proyecto.

Durante la asistencia a esta primera reunión comunitaria, las explicaciones respecto a las actividades que se pretenden desarrollar en la comunidad deben ser claras y concretas, particularmente con respecto a los objetivos que busca el proyecto. Por lo tanto, se debe tener bastante cuidado de no causar confusión o crear falsas expectativas en los pobladores de las zonas seleccionadas.



Presentación del Proyecto a nivel municipal en Acahay

2.5. Paso 5: Taller informativo a nivel comunitario

Una vez realizado el taller a nivel municipal, debe ser realizado un “**taller informativo**” en cada comunidad con la finalidad de realizar una explicación clara sobre el enfoque central del Proyecto, como también sobre las responsabilidades que ambas partes (Proyecto y comunidad) deben asumir para la ejecución sostenible de cualquier actividad. Una explicación clara puede evitar confusiones o crear falsas expectativas, que al final, cuando éstas no son respondidas en su totalidad, crean malestar y desconfianza en los beneficiarios y rechazo hacia el proyecto. Al respecto, los siguientes testimonios:

“Nunca llega la ayuda a los pobres, o nunca alcanza a la gente necesitada”
(Costa Báez Ka’aguy, Acahay)

“Muchas instituciones y proyectos ya han trabajado, sin resultados visibles”
(Costa Báez Yukyty)

“El suelo ya no es productivo, ya no produce nada”
(Arasaty, San Roque González de Santa Cruz)

Asimismo, en este taller el técnico debe explicar claramente la *Estrategia de Intervención* del Proyecto, haciendo énfasis en las etapas y actividades del presente documento, así como la duración aproximada de cada etapa. De esta manera se puede evitar que la población demande o exija la realización inmediata de actividades, las cuales serán realizadas recién en la **Fase 2** de la *Estrategia de Intervención*.

A continuación se presentan más detalles del **taller informativo**:

Objetivos:

- Explicar claramente el enfoque central del Proyecto y su organigrama.
- Explicar la *Estrategia de Intervención*, haciendo énfasis en el proceso de “**Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas**” (etapas de desarrollo de los talleres y giras).
- Enfatizar la importancia de la participación comunitaria para el logro de los objetivos.

Logros esperados:

- La mayor parte de la comunidad (más del 60%) ha escuchado las explicaciones y comprendido el enfoque central del Proyecto y la *Estrategia de Intervención*;
- El dirigente y los líderes de la comunidad participan activamente y apoyan las explicaciones sobre la importancia de la participación comunitaria;

Contenido y procedimiento:

Cuadro 3. Contenido del taller informativo.

Contenido	Técnicas y materiales a utilizar
1. Objetivos del Proyecto.	○ Papelógrafos, marcadores.
2. Organigrama del Proyecto.	○ Exhibición de video sobre el Proyecto.
3. <i>Estrategia de Intervención</i> .	○ Explicación verbal del técnico a través de una lámina que muestra la importancia de la participación comunitaria.
4. Firma del convenio.	○ Lámina de presentación de RR.NN.
5. Necesidad de la participación comunitaria frente al desarrollo de la comunidad.	

El desarrollo del contenido se realiza a través de explicaciones verbales, con el apoyo de papelógrafos y láminas (o, de ser posible equipos multimedia) que permiten explicar el enfoque central del trabajo del Proyecto y la importancia de la

participación de los pobladores de esa comunidad para la ejecución de las diferentes actividades, en beneficio de sus miembros. El detalle del procedimiento para la ejecución del presente Taller se encuentra descrito en la *Ficha Técnica del taller informativo a nivel comunitario*, en el Anexo 1.

El desarrollo del taller informativo debe, en lo posible, estar apoyado por el dirigente o líder de la comunidad debido a que tiene bastante conocimiento sobre las actitudes de sus compañeros, particularmente con respecto al grado de receptividad y comprensión que presentan cuando las explicaciones son realizadas por personas ajenas a la comunidad. Por lo tanto, el técnico debe dar la importancia correspondiente a este líder comunitario, permitiendo y motivando a que haga participar a sus compañeros a través de consultas constantes sobre la comprensión o no de las explicaciones realizadas.

Finalmente, antes de concluir el taller informativo, se debe programar una visita a otra comunidad para observar las diferentes experiencias realizadas con respecto al tema de los RR.NN. Para tal fin se debe conformar un grupo de 20 a 25 personas, las cuales deben ser las más participativas, que el técnico y la comunidad hayan identificado o sugerido para esta actividad.

Para realizar esta selección, el técnico debe explicar que las personas recomendadas para esta actividad deben ser aquellas que presenten una mejor capacidad de análisis, que son observadoras y solidarias cuando se trata de compartir experiencias. Con estas recomendaciones, la comunidad liderada por el dirigente o líder, debe seleccionar a dichas personas. En caso de que el dirigente sea pasivo (o tímido), el técnico puede sugerir algunos nombres de los participantes que crea conveniente.



Taller informativo en las comunidades de Rincón Costa, SRGS y Cabello, Acahay

Al finalizar el taller informativo se obtuvieron algunos testimonios, que a continuación se señalan:

*“Esto es lo que hace rato estábamos esperando, que nos asistan para poder recuperar nuestros suelos”
(Rincón Sur, San Roque González de Santa Cruz)*

*“Esta es una actividad muy importante para nosotros. Debemos aprovecharla”
(3 de Febrero, Acahay)*

*“Sin la recuperación de los suelos ya no se conseguirá nada de producción a corto plazo”
(San Juan, Acahay)*

2.6. Paso 6: Elección de Líderes Conservacionistas

Un paso fundamental, dentro de la Estrategia de Intervención, es sin duda la elección del Líder Conservacionista, quien es el encargado de dirigir las diferentes actividades a ser implementadas en su comunidad. Es por ello que la elección debe ser realizada por los productores, pues estos deben tener plena confianza en esta persona. La elección o selección de LC's se realizará en la segunda reunión que se lleve a cabo con el grupo en el proceso de **“Preparación y Motivación Comunitaria”**. Durante el desarrollo de esta actividad, el técnico debe tomar un tiempo para referirse a la necesidad de contar en la comunidad con gente capacitada, que lidere las acciones concernientes al manejo de los RR.NN.

Luego se debe explicar lo referente a las actividades que los LC's deben cumplir en la comunidad, aclarando que su principal dedicación será experimentar con prácticas de conservación de suelos en representación de los demás miembros de la comunidad, buscando resultados que ayuden a solucionar los problemas de la degradación de los RR.NN., para luego transmitirlos al resto de la comunidad. De esta manera se conseguirá que los líderes comunitarios presentes comprendan el mensaje básico de lo que significará ser LC, y que además realicen los esfuerzos necesarios para elegir a las mejores personas como LC's de la comunidad.

Los miembros de la comunidad deben asumir la tarea de elegir a los LC's mediante el sistema que ellos crean conveniente. El técnico sólo hará acto de presencia durante el tiempo que se lleve a cabo la elección, absteniéndose de intervenir directamente en el proceso. Por lo tanto, se nombrará a uno de los presentes (con preferencia al dirigente comunitario o a otro miembro de la comunidad) para que se haga cargo de “dirigir” la elección.

No está por demás indicar que los elegidos como LC's deben manifestar su conformidad y predisposición para cumplir con el compromiso que asuman. De ninguna manera se obligará a los productores a aceptar esta responsabilidad si no están plenamente convencidos de hacerlo.

Sugerencia:

Con la finalidad de tener una idea sobre la distribución de la comunidad y al mismo tiempo conocer los diferentes sectores que la conforman, es recomendable que en esta reunión, con la ayuda de todos los **líderes comunitarios** se dibuje un croquis de la comunidad (por lo menos de 2 x 1 metros de tamaño y en papel sulfito). Sobre este croquis se va marcando la ubicación de las viviendas de cada familia y algunas referencias fijas (escuela, quebradas, etc.). Así se tiene un panorama claro del tamaño de la comunidad y del número de familias que efectivamente viven en ella. Esta metodología es muy práctica y participativa, y se concentra en la elección de LC's considerando directamente la distribución de familias en la comunidad.

Hay otras maneras (más dinámicas) de elegir a los LC's a partir del grupo comunitario, sobretodo si se dispone de tiempo y ambientes adecuados. Uno de estos métodos describe a continuación:

Cuando se trata de comunidades pequeñas para elegir a los LC's puede aplicarse la dinámica del "líder oculto", durante la reunión con la comunidad. Se va anotando en pizarra o papelógrafo los nombres de todos los miembros de la comunidad que asisten a la reunión, luego se pide a cada uno de los presentes que pasen al frente y marquen (con una raya, cruz, círculo, etc.), al lado del nombre con quien les gustaría trabajar o, a quien consideran que cumple con los requisitos para ser LC.

Quienes no saben leer ni escribir, pueden emitir su voto en forma verbal para que quien está monitoreando la elección escriba o marque por él o ella. Las personas que recibieron más "marcas" (votos), habrán sido elegidos LC's. Sin embargo se sugiere que para estar seguros de la elección, se revise una vez más los nombres de los elegidos, analizando puntualmente si cumplen los mínimos requisitos y además preguntando a cada elegido su predisposición para asumir la responsabilidad.

Puede darse el caso de que en esta reunión algunos productores se ofrezcan voluntariamente para ser LC's, o que los elegidos sobrepasen la cantidad de LC's requeridos. En ambas situaciones convendría iniciar el trabajo incluyendo a todos los electos, pero en el transcurso de los días ir observando su responsabilidad e interés para separar a quienes no cumplen debidamente.

2.7. Paso 7: Firma de convenio con LC's para desarrollo de IP's

Como parte de la *Estrategia de Intervención* se contempla la implementación de las parcelas de Investigación Participativa (IP's) como una de las actividades claves para la difusión de la tecnología en cada una de las comunidades.

Con la finalidad de establecer las pautas acerca de los trabajos a ser realizados en las IP's, así como las responsabilidades de las partes, se debe firmar un convenio con los LC's seleccionados de cada comunidad, a fin de evitar malas interpretaciones o situaciones desagradables e indeseadas.

En este documento se debe establecer lo siguiente:

1. Las obligaciones del Proyecto:

- a. Brindar asistencia técnica a los LC's para el desarrollo de los trabajos de investigación;
- b. Proveer los insumos y materiales necesarios que no se dispongan en la finca;
- c. Realizar la planificación de las actividades a ser desarrolladas para cada período agrícola ;
- d. Organizar las reuniones, capacitaciones, giras y todas las actividades de apoyo necesarias para el desarrollo de las IP's.

2. Las obligaciones de los LC's:

- a. Destinar un área cercana a su vivienda para realizar la investigación;
- b. Asistir a todas las actividades organizadas por el Proyecto;
- c. Programar conjuntamente con los técnicos del Proyecto los trabajos a realizar;
- d. Ejecutar todas las actividades planificadas;
- e. Recolectar las informaciones del área de Investigación y difundir sus resultados en su comunidad;
- f. Realizar la transferencia horizontal de los conocimientos adquiridos a todos los miembros de su comunidad.

Un detalle del contenido completo del convenio de cooperación entre el LC y el Proyecto, puede encontrarse en el Anexo 3 de este capítulo.

3. SEGUNDA ETAPA: DESARROLLO DE TALLERES COMUNITARIOS

Después de haber terminado la realización de las actividades básicas en la comunidad, se debe continuar con el desarrollo intensivo de talleres comunitarios en temas cuidadosamente elegidos, en base a las experiencias del Proyecto. Este es el primer ciclo de talleres que se desarrolla en la comunidad.

Con respecto a los participantes de estos talleres, deben ser los miembros de la organización comunitaria (si existiera), o todos los interesados en conformar una organización para el desarrollo de las actividades que el Proyecto pretende implementar en esta comunidad.

El desarrollo intensivo de los talleres comunitarios tiene 2 objetivos principales:

- o Generar conciencia en toda la comunidad respecto a la importancia de la organización comunitaria frente al desarrollo; y,
- o Generar conciencia en toda la comunidad respecto a la importancia de los RR.NN. y su relación con el desarrollo rural sostenible.



Desarrollo de talleres comunitarios

La característica de los talleres comunitarios de esta etapa, radica en el desarrollo sencillo, participativo y reflexivo de los contenidos temáticos, utilizando para ello una variedad de técnicas participativas (véase Cuadro 4), que permitan a los participantes comprender la importancia que representa la organización comunitaria, identificar los principales problemas que aquejan a la comunidad, formular las alternativas de solución más viables, manejar adecuadamente los RR.NN., y conocer las principales técnicas de manejo y conservación de suelos, de manera a mejorar las condiciones de vida de sus familias y su comunidad.

Cuadro 4. Técnicas para profundizar los contenidos de la Segunda Etapa.

Tema	Técnica central
1. Organización comunitaria y liderazgo	o Láminas generadoras de reflexión
2. Identificación de problemas en la comunidad	o Trabajos de grupos
3. Formulación de propuestas de solución a los problemas identificados	o Trabajos de grupos
4. Recursos naturales	o Caja de erosión, proyección de video, papelógrafos
5. Conservación y recuperación de suelos	o Papelógrafos, láminas, proyección de video.

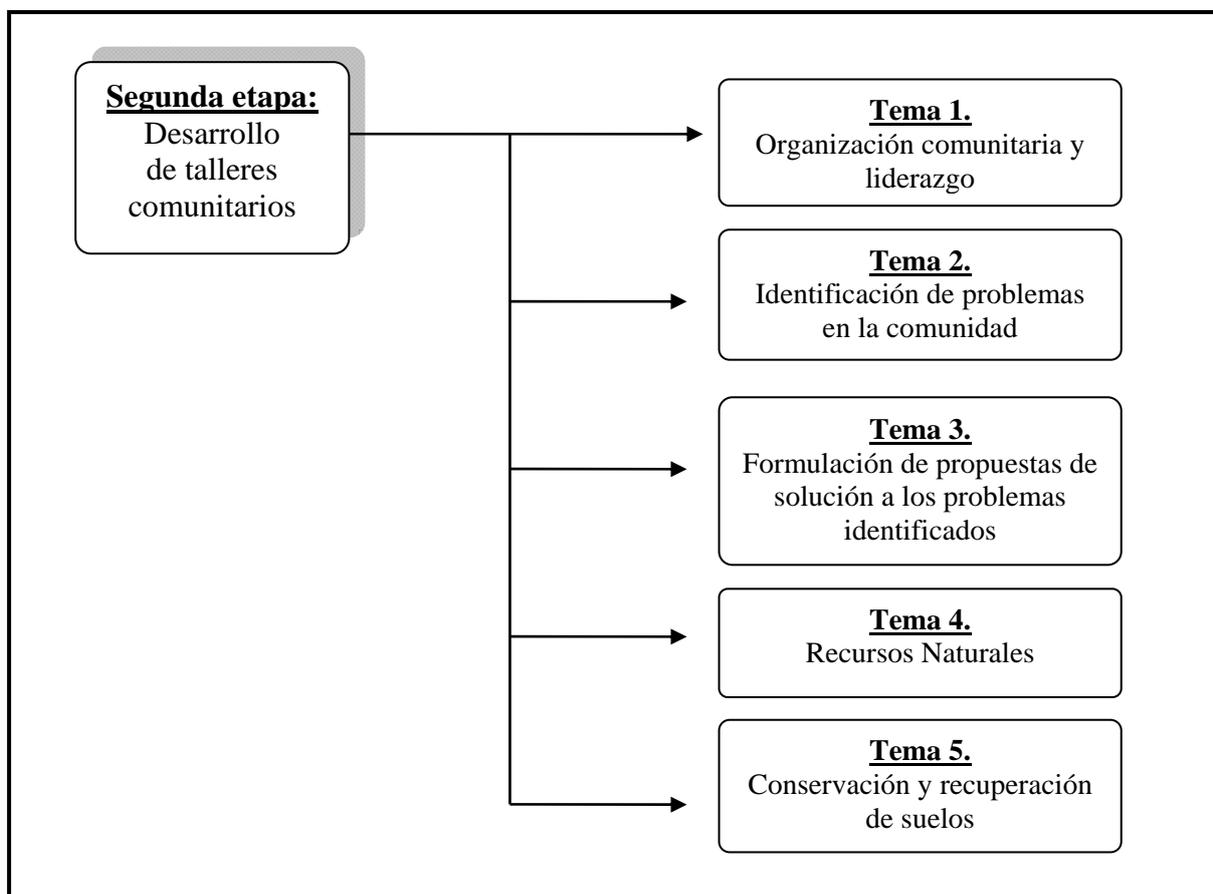
Con respecto al tema de la organización comunitaria, en esta etapa se enfatiza la importancia de la misma y en especial la necesidad de la participación de la población comunitaria para identificar y resolver los principales problemas de la comunidad, cubrir las principales necesidades y aspiraciones, que permitan mejorar sus condiciones de vida.

En cambio, los contenidos de los temas referidos a los RR.NN. se desarrollan de manera general, mostrando un amplio panorama respecto a la importancia que presentan los principales RR.NN. para la existencia humana. Asimismo, durante el desarrollo se enfatizan algunas definiciones que permitan contribuir el entendimiento y comprensión de los participantes.

Finalmente, un aspecto muy importante que caracteriza el desarrollo de los talleres comunitarios es el análisis y reflexión que se realiza respecto a las causas y consecuencias de la degradación de los RR.NN. De tal manera, el desarrollo de los conocimientos, la sensibilización y el cambio de actitud que se genere en los participantes, se traduzca en la necesidad urgente para resolver problemas de los RR.NN.

Los talleres comunitarios que se desarrollan en esta etapa son presentados por tema en el Flujograma 3, y los mismos serán descritos con mayor detalle en las siguientes páginas:

Flujograma 3. Temas para la realización de la Segunda etapa



Específicamente, los logros esperados de esta Segunda etapa son:

- o Existe una conciencia básica respecto a la importancia de la organización comunitaria.
- o Existe una conciencia básica respecto a la importancia de los RR.NN.
- o La mayoría de los miembros de la comunidad (por lo menos un 70%) expresa su interés en manejar adecuadamente los RR.NN.

3.1. Tema 1: Organización comunitaria y liderazgo

Para lograr el desarrollo comunitario es imprescindible que “la organización comunitaria” se encuentre sólida o se fortalezca, donde los dirigentes y miembros cumplan sus responsabilidades y obligaciones, haciendo uso de sus derechos. Pero, como normalmente esto no ocurre, es necesario fortalecer la organización comunitaria a través de una reflexión sobre las ventajas y las oportunidades de una organización sólida, para obtener mayor apoyo de las instituciones.

Objetivos:

- o Reflexionar sobre la importancia que presenta la organización comunitaria para el desarrollo.
- o Analizar y reflexionar sobre la situación actual en la que se encuentra la organización comunitaria.
- o Identificar y analizar aspectos que debilitan y fortalecen la organización comunitaria.

Logros esperados:

- o Mayor conciencia respecto a la importancia de una buena organización comunitaria.
- o Concienciación acerca de la necesidad de participación de todos los miembros para el fortalecimiento de la organización.
- o Motivación para el inicio de un cambio en el fortalecimiento de la organización.

Contenido y procedimiento:

Cuadro 5. Contenido del Tema 1.

Contenido	Técnicas y materiales
o Definición e importancia de la organización comunitaria.	o Láminas generadoras de reflexión.
o Importancia de la participación.	o Lluvia de ideas.
o Ventajas de una buena organización comunitaria.	o Papelógrafos.
o Situación actual de la organización en la comunidad.	o Charla y trabajos en grupo.
o Aspectos que debilitan y fortalecen la organización.	o Lluvia de ideas.

El taller se realiza utilizando diferentes técnicas que permite a los participantes asimilar de mejor manera el contenido del tema. El análisis y las reflexiones en este

taller, deben ser realizados a partir de la realidad comunitaria en comparación con la organización de tiempos pasados. Para estas comparaciones se debe invitar a los pobladores más antiguos de la comunidad que se encuentran presentes, para que relaten sus experiencias y percepciones con respecto a las diferencias que puedan identificar.

Finalmente, los participantes con ayuda del técnico analizan la situación actual de la comunidad respecto a su organización, a través de diferentes técnicas y dinámicas participativas.

Posteriormente plantean algunas ideas y compromisos que permita fortalecer la organización de la comunidad.

3.2. Tema 2: Identificación de problemas en la comunidad

Este taller es de suma importancia para que la comunidad logre reconocer cuales son los principales factores que limitan su desarrollo, así como de las principales necesidades y carencias que afectan la vida de los pobladores locales.

Objetivos:

- o Identificar los principales problemas que limitan el desarrollo de la comunidad.
- o Analizar y reflexionar sobre todos los factores y actores que influyen en la comunidad.

Logros esperados:

- o Concienciación sobre los principales problemas de la comunidad.
- o Conocer las principales debilidades y amenazas de la población local.

Contenido y procedimiento:

Cuadro 6. Contenido del Tema 2.

Contenido	Técnicas y materiales
<ul style="list-style-type: none"> o Situación actual de la comunidad. o Definición de problemas que afectan el desarrollo (productivos, sociales, infraestructura, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> o Papelógrafos, lluvia de ideas. o Tarjetas.

Para la llevar a cabo este taller se utilizan técnicas participativas que permiten a los pobladores locales asimilar de mejor manera el objetivo del tema. El análisis y las reflexiones en este taller, deben ser realizados a partir de la realidad comunitaria, y, los principales problemas comunes que aquejan a su comunidad, tendiendo como base las carencias y necesidades básicas.

Los participantes de este taller analizan la situación actual de la comunidad respecto a su vida diaria, a través de diferentes técnicas y dinámicas participativas.

3.3. Tema 3: Propuestas de solución a los problemas identificados

Una vez identificados los principales problemas que aquejan a la comunidad, se desarrolla el taller para plantear las propuestas o alternativas de solución, así como algunas acciones que pueden dar una idea acerca de cómo piensan los pobladores locales y su capacidad de análisis.

Objetivos:

- o Analizar y reflexionar sobre los principales problemas.
- o Buscar diferentes propuestas de solución a los problemas identificados.

Logros esperados:

- o Formulación de diferentes propuestas de solución para las principales carencias y necesidades identificadas.
- o Potenciación de la capacidad de análisis de los pobladores locales.

Contenido y procedimiento:

Cuadro 7. Contenido del Tema 3.

Contenido	Técnicas y materiales
<ul style="list-style-type: none"> o Análisis de la situación comunitaria. o Análisis de los problemas que limitan el desarrollo comunitario (productivos, sociales, infraestructura social, etc.). o Formulación de propuestas de solución a los problemas identificados. 	<ul style="list-style-type: none"> o Resultado del taller N° 2. o Papelógrafos. o Lluvia de ideas. o Tarjetas. o Trabajo de grupos.

Para la realización de este taller se utilizan técnicas que permitan a los participantes asimilar de mejor manera el objetivo del tema. El análisis y las reflexiones en este taller, deben ser realizados a partir de la realidad comunitaria y los principales problemas comunes que aquejan a su comunidad, tendiendo como base los resultados del taller N° 2.

Los participantes de este taller analizan la situación actual de la comunidad respecto a su vida diaria, a través de diferentes técnicas y dinámicas participativas.

3.4. Tema 4: Recursos Naturales

Este cuarto taller comunitario de la Segunda Etapa se considera fundamental, ya que para la mayoría de los participantes es la introducción general al tema de los RR.NN. (suelo, agua, vegetación) y su importancia. El desarrollo del contenido de este taller permite que los participantes analicen y reflexionen sobre la importancia que presentan los RR.NN. y la problemática actual por la que están atravesando, referida a la degradación de los mismos.

En ese sentido, la característica de este taller radica en el análisis y reflexión de la relación hombre-naturaleza, es decir los beneficios que las personas reciben de la naturaleza y cómo ellas la retribuyen por ese beneficio.

Objetivos:

- o Conocer los principales RR.NN. y su importancia.
- o Analizar y reflexionar sobre la situación de los RR.NN. y su relación con la sociedad humana.

Logros esperados:

- o Mayor comprensión respecto a la importancia de los RR.NN. para la existencia humana.
- o Mayor conciencia y sensibilidad en los participantes respecto a la degradación de los RR.NN.

Contenido y procedimiento:**Cuadro 8.** Contenido del Tema 4.

Contenido	Técnicas y materiales
<ul style="list-style-type: none"> o Definición de los RR.NN. y su clasificación. o Beneficios que brindan los RR.NN. y las formas de retribución por los consumidores. o Situación actual de los RR.NN. 	<ul style="list-style-type: none"> o Lluvia de ideas. o Muestras de los RR.NN. más importantes de la comunidad. o “Relación hombre – naturaleza”. o Figuras o dibujos de RR.NN.

La definición de los RR.NN. se realiza a través de lluvia de ideas. El análisis de la importancia de los RR.NN. se efectúa a través de la “relación hombre-naturaleza”, técnica que permite analizar y reflexionar respecto a la extracción y grado de reposición de los mismos, es decir, los beneficios que brindan los RR.NN. versus el grado de reposición que realizan los consumidores como “agradecimiento”. Mayores detalles respecto al procedimiento del taller se encuentran descritos en la *Ficha técnica del taller sobre recursos naturales*, en el Anexo 2.

3.5. Tema 5: Manejo y conservación del suelo

En el quinto taller comunitario, se considera fundamental introducir a los participantes acerca de las principales técnicas de manejo y conservación del suelo, de manera a brindar los primeros conocimientos acerca de las principales prácticas para el mejoramiento de este fundamental recurso productivo.

En ese sentido, este taller permite que los participantes realicen un análisis y reflexión acerca de la importancia que representa el suelo y los principales problemas de degradación que presentan.

Objetivos:

- o Identificar las principales prácticas de manejo y conservación de suelos.
- o Conocer los diferentes tipos de abonos verdes y su utilización en la recuperación de los suelos degradados.

Logros esperados:

- o Concienciación de los pobladores sobre la importancia económica, social y ambiental de la degradación del suelo.
- o Adquisición de conocimientos técnico–prácticos sobre la utilización de los diferentes tipos de abonos verdes por parte de los productores.

Contenido y procedimiento**Cuadro 9.** Contenido del Tema 5.

Contenido	Técnicas y materiales
<ul style="list-style-type: none"> o Proyección de video sobre conservación y recuperación de suelos en Bolivia. o Medidas físicas para el control de la erosión. o Utilización de abonos verdes. 	<ul style="list-style-type: none"> o Resultado del taller N° 2. o Resultado del taller N° 4. o Papelógrafos y paneles de fotos. o Proyección de video. o Trabajo de grupos.

Para el desarrollo del quinto taller primeramente se analizan los resultados del los talleres N° 2 y 4 para conocer los principales problemas que afectan a los RR.NN. y a la comunidad en general, y a partir de estos se exhibe un video sobre el manejo y la conservación de los suelos degradados, realizándose posteriormente una explicación sobre las formas de conservar y recuperar el suelo a través de la realización de medidas físicas para el control de la erosión y el uso de abonos verdes.

4. TERCERA ETAPA: REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES MOTIVADORAS A NIVEL COMUNITARIO

La planificación de las actividades de esta Tercera etapa comienza durante el desarrollo de los temas 2 y 3 de los talleres de comunitarios. Estas actividades son capacitaciones en oficios, tanto para un grupo de varones como de mujeres, que permitan motivar la mayor participación de los mismos.



Desarrollo de capacitación en oficios (Cocina e Injerto de frutales)

Los objetivos de las actividades motivadoras son:

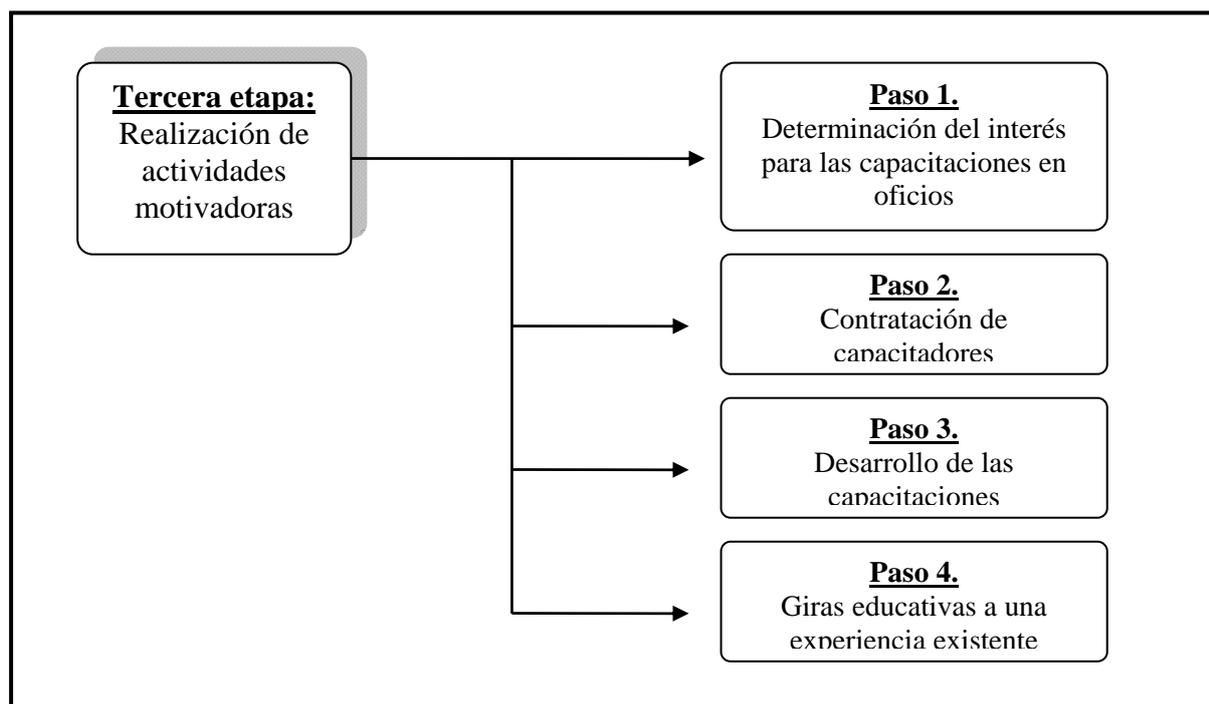
- o Generar mayor confianza y credibilidad de la población hacia el Proyecto.
- o Motivar mayor participación de las actividades del Proyecto.
- o Generar espacios de discusión y reflexión grupal.

Los logros esperados de esta Tercera Etapa son:

- o La conformación de grupos de mujeres y de varones, que participan activamente en las actividades del Proyecto.
- o Creación de un ambiente de mayor confianza entre los pobladores de las comunidades y el Proyecto.

Los diferentes pasos a seguir durante esta Tercera Etapa son presentados en forma esquemática en el Flujograma 4.

Flujograma 4. Pasos para la realización de la Tercera Etapa



4.1. Paso 1: Determinación de interés en capacitaciones en oficios

En el cuarto taller comunitario de la Segunda Etapa, el técnico debe realizar una invitación general a toda la población comunitaria, para que puedan organizarse en grupo para solicitar una capacitación en un oficio. Esta invitación es particularmente para los varones que tienen interés en aprender algún oficio, ya que las mujeres, en esta etapa de la *Intervención Estratégica*, ya están en proceso de organizarse. Sin embargo, aún pueden incorporarse aquellas mujeres que tienen interés en formar parte del grupo y participar en la capacitación en oficios (véase Guía 4).

Sugerencia:

Después de hacer conocer a la comunidad respecto a la idea de realizar una capacitación, es conveniente dejar en libertad a los participantes que se organicen ellos mismos. Es decir, el técnico puede motivar la organización de un grupo, pero en ningún momento presionar. Cada participante debe participar voluntariamente. Asimismo, el técnico puede sugerir que se organicen eligiendo a un responsable quien elabore la lista de los participantes y motive la participación de otros.

Luego, en el taller comunitario de la Segunda Etapa se define el tema de capacitación en oficios para varones y la cantidad de participantes (para el grupo de mujeres ya se tiene definido el tema y las participantes de acuerdo a las actividades descritas en el Capítulo 3 de esta Guía “**Apoyo al grupo de mujeres**”). Las capacitaciones en oficio son generalmente **capacitación en injerto** para los varones y **capacitación en la elaboración de alimentos y capacitación en manualidades** para las mujeres.

Experiencia:

Las capacitaciones que se han realizado en esta etapa, siempre han surgido como una necesidad y solicitud de parte de los participantes interesados, es decir, la idea ha sido de los participantes y no del Proyecto.

En este mismo taller comunitario se debe fijar una fecha para reunirse solamente entre los interesados y el Proyecto, para discutir aspectos relacionados con la capacitación.

Para que se concrete la capacitación en oficios, el grupo interesado y el Proyecto deben elaborar un documento denominado “Microproyecto Grupal (MIG)”, en el cual se describen todos los detalles de la actividad. Esta es la primera experiencia de la comunidad con la elaboración de un MIG, ya que en la Segunda Fase de la *Estrategia de Intervención* serán elaborados muchos más, tanto a nivel grupal como comunitario. Para entender cómo exactamente es el proceso de elaboración de un Microproyecto Grupal, se recomienda leer el Capítulo 4 de la Guía 2 “**Ejecución Sostenible de Actividades para el Desarrollo Rural**”. Sin embargo, a continuación se presentan un resumen de los aspectos más importantes del MIG, que se constituye en el acuerdo formal entre un grupo y el proyecto para ejecutar la capacitación en algún oficio.

Para la elaboración del MIG el técnico necesita información por parte del grupo, razón por la cual debe realizar reuniones con todos los interesados y por otra parte recabar información respecto al tipo, la cantidad y el costo aproximado de los materiales necesarios para la capacitación.

Información respecto a los materiales de capacitación

Previa a la elaboración del “Microproyecto Grupal”, el técnico debe realizar una cotización aproximada del costo de los materiales, así como de la cantidad de los mismos para una cierta cantidad de participantes. Para ello debe acudir a personas que tengan experiencia y conocimiento en el tema mencionado (viveristas, artesanos, educadores, etc.), es decir, el técnico debe sondear qué materiales y cuánto se necesita para la capacitación y para la cantidad de personas definidas.

Experiencia:

Para cuantificar los materiales y costos para las capacitaciones en oficios, los técnicos del Proyecto acudieron a personas con conocimiento en estos temas, quienes orientaron y brindaron bastante información respecto a lo solicitado. En base a esta información se planificó la cantidad de los materiales necesarios y se solicitó una cotización en diferentes tiendas.

Después de las reuniones con el grupo de interesados, el técnico puede elaborar el “Perfil del MIG” con los detalles concernientes a la actividad y los acuerdos entre el grupo y el Proyecto. Asimismo, en el “Perfil del MIG” debe estar señalado el costo

total de la capacitación y las contrapartes, tanto del grupo como del Proyecto. El modelo de un Perfil del MIG se puede ver en el Anexo 5 de la presente Guía.

En otra reunión con el grupo organizado, primeramente el técnico debe hacer conocer en detalle el contenido final del MIG a los participantes, lo que permite que los participantes estén al tanto de sus responsabilidades y obligaciones con el grupo. En caso que no haya ninguna observación por parte de los participantes, se puede proceder con la firma del MIG por cada uno de los miembros del grupo y posteriormente por el Secretario General del sindicato de la comunidad.

Asimismo, en esta reunión se debe fijar la fecha de inicio de la capacitación en oficios, así como la modalidad de asistencia de los participantes a la misma, es decir en cuántos grupos se trabajarán, cuántos días a la semana asistirá cada grupo, a qué hora iniciarán las clases, etc.

4.2. Contratación de consultores

La selección de los capacitadores debe ser realizada muy cuidadosamente por el técnico, ya que el papel de los mismos es muy importante en el proceso de la enseñanza-aprendizaje de los participantes. Por lo tanto, los capacitadores deben reunir algunas características que coadyuven el buen desarrollo y logro de la capacitación, las mismas que a continuación se menciona:

- o Tener experiencia en la capacitación a grupos de agricultores en el tema seleccionado.
- o Hablar fluidamente el idioma guaraní.
- o Poseer paciencia, ser dinámico, respetuoso, responsable y sociable.
- o Saber motivar e inducir constantemente a un espíritu de superación y desarrollo personal (autoestima) en los participantes.
- o Poseer creatividad e iniciativa para enseñar a personas sin formación académica.
- o Vivir o estar dispuesto a permanecer en el campo, inclusive en fines de semana.

El tiempo promedio de duración de las capacitaciones en oficio es de uno a dos meses, aunque este tiempo puede fluctuar dependiendo de la cantidad de participantes y la agilidad de aprendizaje de los mismos. En tal sentido, la contratación del capacitador debe ser por módulos de capacitación con posible extensión en caso necesario.

4.3. Realización de capacitaciones en oficios

a. Compra de materiales

La compra de los materiales debe realizarse seguidamente a la firma del "Microproyecto Grupal", es decir, antes de la contratación del capacitador. Sin embargo, algunos de los materiales que no se consideren muy básicos, pueden aún completarse una vez que se inicia la capacitación.

b. Seguimiento a los grupos durante y después de la capacitación

Respecto al seguimiento que el técnico debe realizar a cada grupo, es importante que el mismo se realice tanto durante el desarrollo de la capacitación como después de su conclusión.

Durante la capacitación el técnico debe realizar reuniones periódicas para analizar conjuntamente los principales aspectos que puedan estar limitando el normal desarrollo de la capacitación, tales como la insuficiencia o falta de algunos materiales o herramientas, problemas y falencias al interior del grupo, inasistencia de algunos participantes, la calidad de enseñanza, etc. Asimismo, algunas de estas reuniones de seguimiento deben ser aprovechadas para realizar talleres o charlas sobre la temática de los RR.NN.

Después de la conclusión de la capacitación, las reuniones con los grupos deben ser aprovechadas exclusivamente para dos aspectos:

- a. Para motivar a los miembros a que cumplan con sus compromisos posteriores, por ejemplo con la asistencia a las prácticas programadas en grupo, la misma que les permita a los participantes perfeccionar las habilidades y destrezas adquiridas durante la capacitación.
- b. Para desarrollar talleres relacionados con la temática de los RR.NN. que les permita participar activamente en las posteriores actividades del proyecto. El contenido de estos talleres es igual a los cinco Temas presentados en la Segunda Etapa de esta Guía (estos Temas pueden ser repetidos en esta Etapa).

4.4. Giras educativas a una experiencia existente

Como una forma de despertar su interés y lograr que se motiven los productores para la realización de las actividades inherentes a la conservación de los RR.NN., en la Tercera Etapa se considera a la gira o visita de intercambio como una actividad muy importante.

A este efecto, la realización de las giras a experiencias existentes en la zona del proyecto, o en otras de similares características contribuirá a lograr los siguientes objetivos:

- o Observar los logros en el manejo de los RR.NN.;
- o Conocer las prácticas de manejo y conservación de suelos;
- o Aprender en base a la experiencia obtenida sobre conservación de suelos de otros productores;
- o Realizar una comparación entre la situación actual de los RR.NN en su comunidad y la comunidad visitada.

La realización de la gira, consiste, esencialmente, en trasladar a un grupo de personas de la comunidad donde se quiere desarrollar un proceso de capacitación específico, hasta otra comunidad donde ese proceso se encuentra en un estado avanzado o terminado. Estas giras pueden ser de tan solo un día de duración, de manera a no elevar los costos que pueden variar entre 100 a 150 dólares americanos.



Gira para observar experiencias existentes en Quyquyho

Para la organización de esta actividad es necesario que los técnicos visiten primeramente a la/s zona/s que cumpla/n los objetivos que se proponen para este emprendimiento, de manera a organizar previamente la visita, coordinando con el productor o grupo de productores que puedan atender al grupo de beneficiarios del Proyecto, estableciendo previamente las pautas de la visita, cuales son las experiencias que se van a mostrar, quien o quienes van a dirigir o guiar la visita, explicando además el por qué de las acciones realizadas, la forma, el tiempo y recursos invertidos y sobre todo los beneficios obtenidos en el proceso (económicos, sociales, ecológicos, etc.). Es muy importante que durante la visita los técnicos motiven a los visitantes a realizar preguntas que deriven en el análisis, discusión y reflexión sobre lo observado.

Un aspecto muy importante a tener en cuenta por los técnicos es la de planificar con bastante precisión la logística de apoyo (transporte, cantidad de productores involucrados, alimentación, etc.), los horarios de desarrollo de la visita, la participación de los anfitriones, etc. Concluida la actividad es importante realizar una evaluación de la misma, ya sea en el lugar de la visita o retornando a la comunidad de origen. Los visitantes deben informar a la comunidad sobre los resultados en la primera reunión de la comunidad después del viaje.

5. CUARTA ETAPA: REFORZAMIENTO DE TALLERES COMUNITARIOS

Esta Cuarta etapa se inicia una vez que han concluido las actividades motivadoras y tiene dos objetivos principales:

- o Fortalecer la formación de una conciencia y el cambio de actitud de la población, acerca de la necesidad de manejar y conservar adecuadamente los RR.NN.
- o Motivar a la población respecto a la necesidad de buscar y generar otras actividades de desarrollo que permita a la comunidad mejorar sus condiciones de vida.

Los logros que se esperan obtener con la realización de las actividades de la Cuarta Etapa son:

- o Se ha logrado la incorporación activa de otros pobladores que no han participado de los talleres comunitarios de la Segunda etapa.
- o Se ha logrado superar las inseguridades y dudas que aún existían entre los miembros de la comunidad respecto al contenido de los talleres comunitarios desarrollados en la Segunda etapa.
- o La mayor parte de la comunidad (más del 70%) se encuentra preparada y motivada para iniciar actividades de la Segunda Fase de la Estrategia de Intervención.

En esta Cuarta Etapa se desarrollan de nuevo talleres comunitarios. El **apoyo humano y logístico** necesario para la realización de las actividades es similar a las acciones descritas en la Segunda etapa del presente capítulo.

5.1. Talleres comunitarios

El contenido de los talleres comunitarios por una parte es igual al contenido de los talleres de la Segunda Etapa, reforzando los aspectos más importantes. Por otra parte, también se plantean otros contenidos nuevos que servirán como complemento y ampliación de los conocimientos básicos que los participantes ya adquirieron en la Segunda Etapa.

Para desarrollar los contenidos de estos talleres se recurrirá al uso de técnicas participativas empleadas en los talleres de la Segunda etapa, particularmente las que se refieren a técnicas que permiten profundizar ciertos contenidos. Estas técnicas se encuentran anotadas en el siguiente Cuadro.

Cuadro 10. Contenido y técnicas de los talleres de la Quinta etapa.

Tema del taller	Técnicas a emplearse
o Organización comunitaria y liderazgo.	o Papelógrafos. proyección de video.
o Recursos naturales.	o Dibujos y mapas parlantes, proyección de video.
o Conservación y recuperación del suelo.	o Proyección de video, exposición de fotografías y testimonios.

5.1.1. Tema 1: Organización comunitaria y liderazgo

Este tema se considera como un complemento directo al contenido desarrollado en el primer taller comunitario de la Segunda etapa, en el cual solamente se tocaron aspectos relacionados con las ventajas de una buena organización comunitaria, la importancia de la participación activa de los miembros de la organización, análisis sobre la situación actual de la organización de la comunidad y algunos aspectos que debilitan o fortalecen la organización sindical comunitaria. En cambio, en esta Cuarta etapa se trata de la importancia de fortalecer la organización comunitaria, para que pueda ser capaz de asumir responsabilidades que les permitan mejorar las condiciones de vida de sus afiliados. Los objetivos propuestos para esta actividad son:

- o Conocer, analizar y reflexionar sobre los diferentes tipos de líderes que existen en las organizaciones y su influencia en el desarrollo de la comunidad.
- o Analizar y reflexionar sobre las actitudes que presentan los miembros que forman parte de la organización y su influencia en el desarrollo de la comunidad.
- o Identificar las principales características que debe reunir un buen dirigente, así como las actitudes positivas que deben adoptar las bases para encaminar el desarrollo comunitario.

El desarrollo del taller inicia con la participación activa de los asistentes realizando un recordatorio acerca del contenido del taller de la Segunda etapa. Posteriormente, el técnico realiza la explicación verbal respecto a la definición e importancia del líder. Asimismo explica la diferencia entre un líder natural y un líder elegido. Para conocer los diferentes tipos de líderes y sus características, así como las posiciones típicas que presentan las bases, se recurre a dibujos elaborados que son discutidos por los participantes en grupo y en plenaria.

Para finalizar el taller, entre todos los participantes se conforman grupos de trabajo para identificar las características más importantes que debe reunir un buen dirigente, así como las actitudes que deben tomar los miembros de la organización para encaminar el desarrollo comunitario.

5.1.2. Tema 2: Recursos Naturales

Tratando de reforzar el entendimiento y la comprensión de los participantes con respecto a la importancia de los RR.NN., en este taller se empleará la técnica de los “mapas parlantes”, que permite involucrar a todos los participantes en el análisis y reflexión respecto a la situación de los RR.NN. y la visión de desarrollo comunitario basado en el manejo de estos recursos. La técnica de los mapas parlantes brinda a los participantes (sepan o no leer y escribir), una oportunidad para que puedan analizar y expresar sus aspiraciones con la finalidad de tener mejores condiciones de vida en el futuro.

En el taller comunitario de la Segunda etapa con respecto a este tema, se llegó a definir a los RR.NN. y su relación con el hombre, finalizando con el análisis rápido respecto a la situación en la que se encuentran los RR.NN. en la comunidad. En el presente taller comunitario se reforzará la importancia del manejo adecuado de los RR.NN. para la satisfacción de las necesidades básicas de las familias, no

solamente para las generaciones actuales, sino también para las futuras. En resumen, el objetivo general de este taller es generar en los participantes una visión de desarrollo basado en el manejo adecuado de los RR.NN. Para cumplir este objetivo general, se proponen los siguientes objetivos específicos:

- o Realizar un recordatorio sobre el contenido desarrollado en el taller de la Segunda Etapa, con énfasis respecto a la importancia y la degradación acelerada de los RR.NN.
- o Reflexionar y plantear alternativas que permitan iniciar un manejo adecuado de los RR.NN.
- o Generar una actitud de compromiso en los participantes para involucrarse en el manejo y conservación de los RR.NN.

El taller inicia con un recordatorio del contenido del taller de la Segunda Etapa, para ello los participantes expresan sus comentarios y opiniones, que recuerden haberse tratado en el taller mencionado. Este recordatorio se realizará a través de lluvia de ideas.

Posteriormente, para analizar la situación de los RR.NN. y su importancia para alcanzar el desarrollo comunitario, se conforman dos grupos de trabajo, que elaboran mapas parlantes de la comunidad con la temática de los RR.NN. Uno de los grupos debe elaborar el mapa referido a la situación actual y el otro grupo el mapa de la situación soñada en el futuro con todas las actividades que los miembros de la comunidad vean importantes para realizar un manejo adecuado de los RR.NN. Concluida la elaboración de los mapas, cada grupo debe presentar en plenaria su respectivo análisis y reflexión.

5.1.3. Tema 3: Conservación y recuperación del suelo

En este taller es muy importante reforzar los conocimientos de los participantes acerca de las técnicas disponibles para el manejo y conservación del suelo, de manera a fortalecer la conciencia acerca de la utilización de prácticas de manejo para el mejoramiento del suelo.

En ese sentido, este taller permite que los participantes realicen una selección de las técnicas que más se adecuan a su realidad para el manejo y conservación del suelo de su finca.

Objetivos:

- o Identificar las principales prácticas de manejo y conservación de suelos que pueden ser aplicadas a nivel de cada finca.
- o Conocer los diferentes tipos de abonos verdes, su manejo y utilidad en la recuperación de los suelos degradados.

Logros esperados:

- o Concienciación de los participantes acerca de la utilización de prácticas de control de erosión de los suelos degradados.

- o Los participantes conocen a profundidad los aspectos técnico – prácticos acerca de la utilización de los diferentes tipos de abonos verdes.

Para el desarrollo del quinto taller primeramente se analizan los resultados de los talleres N° 2 y 4 para conocer los principales problemas que afectan a los RR.NN. y a la comunidad en general, y a partir de estos se exhibe un video sobre manejo y conservación de suelos degradados, realizándose posteriormente una explicación sobre las formas de conservar y recuperar el suelo a través de la realización de medidas físicas para el control de la erosión y el uso de abonos verdes.

6. CONCLUSIONES

La realización de las actividades de “Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas”, se considera de fundamental importancia en la Primera Fase de la *Estrategia de Intervención*, de manera a para crear las condiciones en las comunidades, que permitan ejecutar exitosamente las actividades de la Segunda Fase. Por lo tanto, la sostenibilidad de las actividades para el desarrollo rural, solamente es posible cuando se ha logrado generar un verdadero cambio de actitud en los agricultores frente al desarrollo.

Al concluir las actividades que se han descrito en el presente capítulo, y, una vez logrados los objetivos planteados en la misma, no significa que la comunidad a llegado al límite máximo de motivación, donde ya no es necesario realizar ninguna actividad al respecto, por el contrario, este es el momento en el que los técnicos deben continuar realizando la tarea de motivación y sobre todo apoyando con mayor énfasis, hasta que los participantes desarrollen una verdadera capacidad de tener iniciativas para lograr su desarrollo.

Es así que serán necesarias realizar otras actividades complementarias que permitan mantener la motivación en los agricultores (en esta Fase), realizando para ella, en la siguiente Fase, algunos talleres comunitarios y grupales de forma esporádica respecto a la importancia de la organización comunitaria y los recursos naturales, como aspectos fundamentales para alcanzar el desarrollo de la comunidad.

ANEXOS

Anexo 1. Ficha técnica del taller informativo comunitario.

1.1. Paso 1: Presentación

Con la finalidad de generar un ambiente de confianza y conocer las expectativas que tienen los participantes con respecto al presente taller, se sugiere realizar una presentación (por parejas), que no sobrepase los 15 minutos (para la descripción del procedimiento de la técnica véase el manual correspondiente, técnica N° 1.)

Para explicar el objetivo central de la *Estrategia de Intervención* se utilizará un papelógrafo o lámina, que contiene un conjunto de los principales RR.NN. (suelo, vegetación y agua). Esta lámina, servirá para que los participantes capten el enfoque central del trabajo que pretende desarrollar el proyecto en la comunidad y así evitar crear falsas expectativas. La explicación de la lámina de RR.NN. debe dejar claro en los participantes que la finalidad del proyecto es realizar actividades que permitan manejar adecuadamente los RR.NN. y no así la implementación de infraestructura de servicios básicos como caminos, escuelas, puestos de salud y otros.

Sugerencia:

El técnico, desde la primera reunión comunitaria donde participa, ya debe iniciar la identificación de líderes naturales de la comunidad, tomando en cuenta para ello las intervenciones (positivas) que realicen en este tipo de eventos. Por ejemplo, cuando alguien exprese la necesidad e importancia de manejar los RR.NN. debido al deterioro de los mismos, el técnico preguntará el nombre de esa persona que expresó la opinión y motivará la participación de los demás con respecto a otras visiones o conocimientos que presenten los asistentes referidos al tema.

La explicación del organigrama del proyecto consistirá en una explicación sobre las partes que conforman y la institución financiadora. Posteriormente se explicará el organigrama propiamente dicho, utilizando para ello papelógrafos elaborados donde se anotarán (o dibujarán) aspectos como: parte administrativa, personal de coordinación, técnicos y otro personal de apoyo. Esta explicación se realizará con el objetivo de que la comunidad pueda entender la importancia de cada una de estas instancias y el proceso que se debe seguir para cualquier solicitud.

Sugerencia:

Durante la explicación del organigrama es importante mencionar el papel que desempeña el técnico en la comunidad y su importancia como el enlace entre la comunidad y el Proyecto. Esta explicación debe ser clara y concluyente. Se sugiere que esta explicación sea realizada por el Director o responsable del Proyecto.

1.2. Paso 2: Explicación de la *Estrategia de Intervención*

La explicación de la *Estrategia de Intervención* debe ser realizada en base a papelógrafos previamente elaborados, realizando una referencia a las dos Fases de la misma, haciendo hincapié en las actividades de la Primera Fase, particularmente de las de “**Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas**” y la duración de la misma. Asimismo, el técnico debe hacer mención respecto a la importancia del desarrollo efectivo de estas actividades para poder realizar las actividades previstas de la **Fase 2**, es decir, si no se obtienen resultados positivos esperados en esta **Fase 1** es imposible desarrollar las actividades de la **Fase 2**.

Para explicar la necesidad e importancia de la participación comunitaria en el proceso del desarrollo comunal, se recurrirá a dibujos que expresen y muestren a los principales responsables del desarrollo (hombres, mujeres y niños). Esta participación debe ser enfatizada por el técnico como algo imprescindible para lograr el desarrollo comunal.

El dibujo referido a la participación comunitaria, permitirá precisamente explicar lo anteriormente mencionado, es decir, que los principales protagonistas de este proceso son los miembros de la comunidad del lugar (tanto hombres, mujeres y niños) y por consecuencia son los responsables directos de su propio desarrollo o atraso. Si bien trabaja el técnico del proyecto en la comunidad, éste se considera solamente un **apoyo y acompañante o facilitador**, pero en ningún momento el responsable para resolver o ejecutar actividades que permitan solucionar los problemas comunales.

1.3. Paso 3: Organización de una visita a otra comunidad

Antes de concluir este taller y una vez firmado el convenio, se programa una visita a otra comunidad para observar las diferentes experiencias realizadas con respecto al tema de interés, para lo cual la comunidad con el apoyo del técnico conforman un grupo de 20 a 25 personas, las cuales deben ser las más participativas y/o líderes sobresalientes. Para realizar esta selección el técnico debe explicar que las personas recomendadas para esta actividad deben ser aquellas que tienen mejor capacidad de análisis y de observación, además de ser solidarias en el momento de compartir las experiencias observadas o vividas fuera de su comunidad. Con estas recomendaciones la comunidad liderada por el dirigente debe seleccionar a dichas personas. En caso que el dirigente sea pasivo, el técnico debe sugerir algunos nombres que vea conveniente.



El tiempo para el desarrollo de esta actividad es de 60 minutos

1.4. Materiales necesarios para el taller

- Dibujo de los RR.NN.
- Dibujo de la participación comunitaria.
- Papelógrafos y marcadores.

Anexo 2. Ficha técnica del taller sobre Recursos naturales.

2.1. Paso 1: Recordatorio del Tema 5

Como introducción, se realiza un recordatorio respecto al taller anterior. Para ello, los participantes expresan sus opiniones y todo lo que recuerden. Posteriormente, el técnico debe enfatizar los contenidos que se refieren a la importancia que presentan los RR.NN. para la existencia de los humanos y animales, haciendo referencia al análisis que se realizó respecto a la relación “Hombre -Naturaleza”. Igualmente debe mencionar la clasificación de los RR.NN. con énfasis en el recurso suelo, al ser un recurso no-renovable a corto plazo.

2.2. Paso 2: Desarrollo del contenido

Para iniciar con el desarrollo del contenido del taller, el técnico plantea a los asistentes la siguiente interrogante: ¿ustedes creen que podemos mejorar nuestras condiciones de vida, manejando adecuadamente los RR.NN.? Según las respuestas de los participantes, el técnico debe motivarlos a soñar con un futuro mejor a través del manejo adecuado de los RR.NN.

Seguidamente, el técnico debe explicar la modalidad de trabajo del presente taller, es decir, la elaboración de los “Mapas Parlantes”, que permitirá el análisis de la situación actual de los RR.NN. de la comunidad y aspirar una situación soñada en el futuro.

Sugerencia:

El técnico debe explicar claramente cuál es el objetivo del taller y particularmente de la elaboración de los mapas parlantes, indicando que no se trata de realizar dibujos artísticos, sino que a través de estos dibujos los participantes puedan expresar sus ideas, percepciones y la visión que tienen con respecto a los RR.NN.

2.3. Paso 3: Trabajo en grupos

Seguidamente a la explicación que les ofrece el técnico respecto al trabajo, se conforman grupos de trabajo entre todos los asistentes al taller. Cada grupo debe estar formado con 5 a 10 personas como máximo, obteniéndose de esta manera, dos a cuatro grupos.

La mitad de los grupos conformados (es decir que si son cuatro, dos de estos grupos), deben elaborar el mapa de la comunidad tal como se encuentra actualmente respecto a la situación de los RR.NN. Los otros dos grupos deben elaborar el mapa de la comunidad tal como se imaginan o desean ver en el futuro, en caso que se realice un manejo adecuado de los RR.NN.

Para la elaboración de los “Mapas Parlantes”, el técnico debe tomar en cuenta la descripción de esta técnica (véase el Manual de Técnicas Participativas). El trabajo de grupos tiene una duración aproximada de 1 hora y media a dos horas.

2.4. Paso 4: Reflexiones sobre la importancia de los RR.NN.

Después del cuarto intermedio, cada grupo presenta en plenaria su trabajo, a través de uno o dos representantes que realicen la presentación con sus respectivos análisis y reflexiones.

Sugerencia:

Durante las presentaciones en plenaria, es importante invitar a participar a las personas de más edad que se encuentran presentes en el taller, para que puedan relatar algunas experiencias con respecto a la situación de los RR.NN., tanto de años anteriores como de los cambios que hayan sufrido hasta el momento, solicitando que expliquen las posibles causas para ese hecho.

Al finalizar las presentaciones y reflexiones respecto a la importancia de los RR.NN. para el desarrollo comunal, el técnico puede sondear entre los participantes, qué actividades señaladas o dibujadas en los mapas parlantes de la situación futura, relacionadas al manejo y conservación de los RR.NN., son consideradas como prioritarias para su realización inmediata.

Estas actividades posteriormente, durante la realización del Análisis y Planificación Comunal (APEC, véase Capítulo 3 de la Guía 2), deberán ser insertadas en el Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC)

2.5. Paso 5: Evaluación del taller

Para finalizar se realiza la evaluación del taller a través de lluvia de ideas. Los aspectos a evaluarse deben ser los contenidos, el procedimiento (referido a la técnica utilizada) y las conclusiones a las cuales se llegaron en las presentaciones del trabajo de grupos.

Anexo 3. Modelo de Convenio para la realización de IP's.**CONVENIO ENTRE LA AGENCIA DE RECURSOS VERDES DEL JAPÓN (J-GREEN) Y LÍDERES CONSERVACIONISTAS PARA REALIZAR INVESTIGACIONES PARTICIPATIVAS EN FINCAS DE LÍDERES CONSERVACIONISTAS (LC's)**

Mediante el presente Convenio, el Sr., con Cédula de Identidad Civil N°., de la comunidad de, Distrito de, en adelante denominado **Líder Conservacionista (LC)** y la **Agencia de Recursos Verdes de Japón**, en adelante denominado **Proyecto J-Green**, se comprometen a mantener una relación de cooperación mutua para la Organización y Capacitación de los Líderes Conservacionistas, de acuerdo a las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA – DEL OBJETIVO DEL CONVENIO

Dentro de la estrategias del Proyecto J-Green se contempla la Organización y Capacitación de LC's como una de las actividades claves, por lo tanto, el objetivo del presente Convenio es **formalizar la actividad individual entre el LC y el Proyecto J-Green** con pleno conocimiento y aprobación por parte del Grupo de los Líderes Conservacionistas (LC's).

CLÁUSULA SEGUNDA – DE LAS OBLIGACIONES DEL LÍDER CONSERVACIONISTA (LC)

1. Asistir a los eventos de capacitación (talleres, cursillos, días de campo, intercambio y otras actividades a ser programadas) y reuniones del Grupo de LC's y de la comunidad.
2. Destinar un terreno cercano a su vivienda para implementar el área de Investigación Participativa (IP), desde la firma de este Convenio hasta el 31 de diciembre del 2006, fecha en que termina el Proyecto.
3. Programar, conjuntamente con técnicos de J-Green, las actividades a realizar anualmente en el área de IP.
4. Ejecutar las actividades programadas en el área de IP, siguiendo las recomendaciones técnicas y los compromisos realizados.
5. Recolectar informaciones del área de IP y difundir en la comunidad.
6. Participar obligatoriamente en los trabajos comunales que se programen en el marco de este Proyecto.
7. Realizar capacitación horizontal (transferir conocimientos adquiridos a otros productores), en temas relacionados a la conservación del suelo.
8. Dirigir los Concursos de Conservación de Suelos, dentro de su comunidad.

CLÁUSULA TERCERA – DE LAS OBLIGACIONES DEL PROYECTO J-GREEN

1. Brindar asistencia técnica para la planificación y ejecución de actividades programadas con cada LC.
2. Proveer al Líder Conservacionista (LC) de materiales e insumos necesarios bajo la modalidad acordada, y en base a cálculos de requerimientos realizados por técnicos de J-Green.
3. Programar y ejecutar eventos de capacitación con el grupo de LC's.
4. Asistir a las reuniones del grupo de LC's y otras de interés para el Proyecto.

CLÁUSULA CUARTA – DE LAS RESPONSABILIDADES.

1. Las ausencias del LC a reuniones o eventos de capacitación, y ante la falta de cumplimiento con los trabajos programados con el grupo o en la parcela de IP, el Proyecto J-Green procederá a retirar el apoyo acordado.
2. Si los técnicos del Proyecto J-Green no cumplen los compromisos asumidos el LC podrá elevar su reclamo o queja a los demás miembros del grupo de LC's y ante las

autoridades del Proyecto J-Green para que se tomen las medidas que el caso lo requiera.

CLÁUSULA QUINTA – DE LA PROPIEDAD DE LOS BIENES Y MATERIALES.

A la finalización del Proyecto, los bienes y materiales entregados por el Proyecto J-Green pasarán a ser propiedad del LC, siempre y cuando éste haya cumplido con las actividades y compromisos asumidos.

CLÁUSULA SEXTA – DE LA CONFORMIDAD

Cualquier otro aspecto no contemplado en este Convenio, estos se resolverán de mutuo acuerdo.

En prueba de conformidad del presente Convenio, firman las partes al pie del presente documento, en dos ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, a los días del mes de del año.....

Representante J-Green

Líder Conservacionista
Comunidad.....

Anexo 4. Modelo de Convenio de entre la J-Green y Municipalidades.**CONVENIO DE COOPERACIÓN HORIZONTAL ENTRE LA AGENCIA DE RECURSOS VERDES DEL JAPÓN (J-GREEN) Y LA MUNICIPALIDAD DE SAN ROQUE GONZÁLEZ DE SANTA CRUZ DEL IX DEPARTAMENTO PARAGUARÍ**

En la ciudad de _____, del IX Departamento Paraguari, a los _____ días del mes de _____ de _____, por una parte La Agencia de Recursos Verdes del Japón (en adelante denominada J-GREEN), por intermedio del proyecto “**Estudio de Validación del Desarrollo Rural Participativo Basado en la Conservación del Suelo**” representado por su Director, el Sr. _____, y por la otra la Municipalidad de _____ del IX Departamento de Paraguari (en adelante denominada La Municipalidad), representada por su titular, el Señor Intendente Municipal _____, con CIC N° _____, suscriben el presente Convenio de Cooperación que se regirá por las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA – DEL OBJETIVO DEL CONVENIO

Con este Convenio se busca lograr el éxito de los trabajos del proyecto relacionados al “Estudio de validación del desarrollo rural agrícola basado en la conservación del suelo”, mediante acciones interinstitucionales de coordinación conjunta.

CLÁUSULA SEGUNDA – DEL ÁMBITO DE APLICACIÓN

El Estudio de Validación será ejecutado en las Compañías: _____, del área de influencia del distrito de _____ en el IX Departamento de Paraguari. Dichas actividades están relacionadas con el manejo y conservación de suelos en pequeñas fincas agrícolas.

DE LOS COMPROMISOS DE J-GREEN**CLÁUSULA TERCERA – J-GREEN**

Para la implementación de los trabajos de coordinación definidos de mutuo acuerdo, J-GREEN acuerda asignar a La Municipalidad el apoyo necesario a fin de que ésta lleve a cabo las actividades estipuladas y convenidas de mutuo interés.

Dentro de estos trabajos de coordinación, J-GREEN aportará lo siguiente:

1. Capacitar a productores agrícolas del área de influencia de la Municipalidad.
2. Capacitar a poblaciones no agrícolas, del área de influencia municipal, en oficios diversos.
3. Apoyar la elaboración de un “Plan de Desarrollo Comunal” en forma participativa con la población beneficiaria, tendiente al Desarrollo Rural.
4. Capacitación a docentes, alumnos de escuelas y colegios, y a miembros de la Junta Municipal en temas ambientales.
5. Informar, en forma periódica, sobre los avances del Proyecto implementado.
6. Participación en la realización de algunas mejoras a ser introducidas por la Municipalidad en las áreas de implementación de este Proyecto, mencionadas en la Cláusula Segunda, y que beneficien a la población campesina a ser asistida por J-GREEN.

DE LOS COMPROMISOS DE LA MUNICIPALIDAD**CLÁUSULA CUARTA – DE LA MUNICIPALIDAD**

A La Municipalidad le corresponderá:

1. Participar en los actos convocados por J-GREEN.

2. Coordinar los trabajos de campo convocando, cuando corresponda, a miembros de la Junta Municipal, y a otros miembros de la municipalidad.
3. Informar, en la medida de sus posibilidades, por medios masivos de comunicación sobre los trabajos relacionados con el Proyecto “Estudio de Validación del Desarrollo Rural Participativo Basado en la Conservación del Suelo”
4. Apoyar la ejecución de algunas medidas contempladas en el “Plan de Desarrollo Comunal”, elaborado en forma participativa con los beneficiarios del Proyecto.

CLÁUSULA QUINTA – DE LA DURACIÓN DEL CONVENIO

El presente Convenio de Cooperación abarcará hasta el mes de _____ del año _____.

CLÁUSULA SEXTA – GENERALIDADES

En el contexto de este Convenio, ninguna de las cláusulas arriba mencionadas anula las competencias orgánicas y legales de cada institución, ni afecta a la otra parte firmante.

Cualquier otro aspecto no contemplado en el presente Convenio se resolverá de común acuerdo entre las partes, previa notificación por escrito con una antelación de por lo menos treinta días.

Firmado en la ciudad de _____, a los _____ días del mes de _____ del año _____, en dos (2) ejemplares de un mismo tenor y efecto.

.....
Intendente Municipal
Municipalidad de _____

.....
Director Proyecto J-GREEN

Anexo 5. Modelo del Plan del MIG.**Microproyectos Grupales**

Este plan se ha elaborado en base al "Contrato entre el Proyecto J-Green y los miembros del Grupo MIG que ha sido firmado entre ambas partes.

1. Nombre del MIG : Curso de injerto de frutales		
2. Comunidad:	Distrito:	
3. Beneficiarios del MIG		
Responsable del grupo:		
4. Tiempo de ejecución:		
5. Costo Total: 320.000 Gs. (Trescientos veinte mil Guaraníes)		
6. Objetivos de los beneficiarios del MIG:		
6.1. Adquirir los conocimientos necesarios acerca de las técnicas de injerto de cítricos y mango.		
6.2. Practicar las diferentes técnicas de injerto		
7. Actividades: 7.1. <i>Capacitación</i> Cuatro jornadas de capacitación en Injerto de Frutales 7.2. <i>Implementación</i> ➤ Cada participante implementará lo aprendido para el mejoramiento de su finca.	Categoría	
	Seminario	Capacitación en Producción
	Insumos	Capacitación no Producción
	Materiales	Capacitación en oficio
Taller	Gira educativa / Viaje	
8. Resultados esperados:		
8.1. Los participantes adquieren conocimientos acerca del injerto de cítricos y mango.		
8.2. Los participantes pueden realizar por si mismos el injerto de frutales.		
8.3. Los productores implementan pequeños viveros rústicos familiares para producción de mudas y plantas injertadas.		
9. Estimación de los costos:		
9.1. <i>Capacitación</i> 320.000 Gs. (Trescientos veinte mil Guaraníes)		
9.2. <i>Equipos y Materiales</i> Cero (0)		
9.3. <i>Contribución de Costos</i> Cero (0)		
Total: 320.000 Gs.		
10. Método de monitoreo:		
10.1. Confirmar la intención de participar de cada da familia antes de iniciar la actividad		
10.2. Identificar y resolver los problemas que impidan el inicio de la actividad		
10.3. Confirmar el efecto de las capacitaciones y considerar la necesidad de capacitaciones adicionales		
11. Método de evaluación:		
11.1. Número de fincas que participan de las capacitaciones.		
11.4. Cantidad de participantes que implementan lo aprendido en sus fincas.		

Responsable del grupo MIG

Anexo 6. Ficha técnica del taller “Organización comunitaria y liderazgo”.

6.1. Paso 1: Recordatorio del Tema 4

Con la finalidad de refrescar la memoria y reforzar el conocimiento de los participantes con respecto al Taller de la Segunda Etapa (Tema 1), se hace un recordatorio de los aspectos más importantes referentes a: las ventajas de una organización, la situación actual de la organización comunal y algunos aspectos que debilitan y fortalecen la organización. Esta actividad dura 30 minutos.

6.2. Paso 2: ¿Qué es un líder?

La definición de líder y la diferenciación entre líderes naturales y líderes elegidos (o circunstanciales), se debe realizar a partir del conocimiento de los participantes, quienes emiten sus opiniones, para lo cual el técnico debe plantear algunas de las siguientes interrogantes:

- ¿Ustedes saben qué es un líder? o ¿la comunidad tiene líderes, quiénes son?
- ¿Qué hacen o cómo trabajan los líderes de la comunidad?
- ¿Será que los líderes son solamente los que son elegidos y ocupan cargos, o también existen otro tipo de líderes? (refiriéndose a los líderes naturales)

Las respuestas u opiniones que emitan los participantes deben ser anotadas para su posterior refuerzo o aclaración, tomando en cuenta para ello el siguiente contenido:

- **Líder**, es la persona que está a la cabeza de un grupo y asume la conducción del mismo.
- **Líder natural**, es la persona que sin ocupar un cargo en la comunidad, influye en el resto de los miembros de la organización, sobretodo en las decisiones que se toman. Eso significa que en muchas oportunidades los miembros de la organización hacen más caso a este líder que al líder elegido (dirigente). Esta influencia o liderazgo puede ser mala o buena.
- **Líder elegido**, a quien también se lo conoce como líder circunstancial, debido a que es elegido por un tiempo determinado. Estos líderes son impuestos y elegidos por las bases para que cumplan una obligación: son elegidas pese a que estas personas pudieran no reunir las cualidades o características de un buen líder, como ocurre a veces con los dirigentes de los sindicatos agrarios. Tienen autoridad y fuerza solamente cuando están en el cargo.

6.3. Paso 3: Análisis y reflexión sobre los tipos de líderes y actitudes de las “bases”

Para conocer y analizar los diferentes tipos de líderes, así como las actitudes que presentan los miembros de la organización comunal, se distribuirán a los participantes dibujos relacionados a los temas mencionados, los mismos se encuentran en las siguientes páginas juntamente con las descripciones. Para esta distribución, los participantes deben agruparse (en sus mismos lugares) en pequeños grupos de tres o cinco personas, dependiendo de la cantidad de asistentes al taller, de tal manera que cada grupo pueda analizar el significado que muestra el dibujo que le toca. Posteriormente, después de unos cinco minutos aproximadamente, los representantes de cada grupo deben exponer verbalmente en plenaria el significado que expresa el dibujo y qué relación tiene con las experiencias y vivencias de la comunidad.

Una vez que los participantes expliquen los dibujos, el técnico debe pegar los mismos a la vista del resto de los asistentes, puede ser directamente en la pared o en un papelógrafo. Los dibujos deben estar ordenados de tal manera que los participantes tengan la facilidad

para diferenciar entre líderes y bases, y el técnico pueda explicar y reflexionar claramente sobre las ventajas o desventajas del mensaje de cada dibujo.

6.4. Paso 4: Refuerzo de la reflexión

Posteriormente a la presentación de los dibujos por los participantes, el técnico debe reforzar o aclarar el significado de cada dibujo y reflexionar ejemplificando cada dibujo a partir de las experiencias que ocurren en la misma comunidad o en otras. Recurriendo a la descripción sobre las características de los diferentes líderes y de los miembros de la organización, que se encuentran a continuación.

Descripción de algunas características de los líderes

<p>1. Líder autoritario (mandamás)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estos líderes tratan a sus bases como a unos sirvientes. ➤ Les gusta mandar como unos capataces. ➤ No dejan opinar, imponen sus criterios por considerar la mejor de todas las otras alternativas. ➤ No reconocen el apoyo que brindan sus compañeros, pero se adjudican éxitos y victorias conseguidas por otros.
<p>2. Líder paternalista</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los líderes de este tipo son muy amables. ➤ Hacen todo para sus compañeros, tal vez hasta darle comida en la boca. ➤ Por lo mismo no dejan crecer a sus compañeros. ➤ Como ellos hacen todo, se pueden cansar, desesperarse y gritar: ¿Por qué nadie me ayuda?
<p>3. Líder pasivo</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tienen buena voluntad, pero les falta iniciativa. ➤ Actúan solamente cuando alguien les llama la atención o ➤ Es como alguien dormido, que una vez despierto tiene la suficiente capacidad para emprender cualquier tarea. ➤ Esperan siempre que otros les digan lo que tienen que hacer.
<p>4. Líder demagogo (dientes afuera)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estos líderes cuando están en reunión con la comunidad o con gente de afuera hablan muy bonito, prometen una infinidad de cosas, pero llegado el momento no hacen nada. ➤ A veces se comportan como el líder mandamás. ➤ Todo lo hacen solamente con palabras y no con hechos
<p>5. Líder “yo lo hago todo”</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estos líderes no están acostumbrados a mandar, tal vez por timidez, o simplemente porque quieren hacerlo todo. ➤ Piensan que ellos lo pueden hacer más rápido y mejor. ➤ Es bueno que se pongan las pilas, pero deben confiar más en el resto del grupo, hacerles participe, porque sino su liderazgo queda en el aire.
<p>6. Líder perdido</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ A estos líderes no les gusta reunirse. ➤ Tienen vergüenza hablar en público. ➤ No les gusta asumir responsabilidades y tomar decisiones, por no quedar mal con la gente. ➤ No son activos, por lo tanto tampoco exigen al resto del grupo.
<p>7. Líder divisionista</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estos líderes siempre están hablando mal de la gente, criticando el trabajo de los demás. ➤ Si en el grupo existen personas que tienen aspiraciones de ser líderes, estos líderes divisionistas pueden obstaculizar su desarrollo, manipular al resto del grupo dividiendo.
<p>8. Líder corrupto</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ A estos líderes no les gusta informar de las actividades que desarrolla al resto del grupo. ➤ Buscan siempre cómo aprovecharse, según el interés personal que tienen. Esto es más fácil cuando los demás no están informados. ➤ Cuando hay dinero de por medio, esconden más la información.

9. Líder democrata

- Estos líderes entienden que la autoridad es un servicio, por lo que su función es de orientar y animar al grupo.
- No aceptan la simple imposición o exposición, les gusta el planteamiento de diferentes alternativas.
- Piensan que las orientaciones deben venir de personas que tienen experiencia, para evitar equivocaciones.
- Para ellos el diálogo es importante, no solamente para informar sino para realizar una discusión en busca de alternativas de solución.

Descripción de algunas características de los miembros de la organización o grupo**1. Los de participación física (santos)**

Estas personas, hombres y/o mujeres, están presentes en la reunión pero no aportan nada, ninguna opinión, ni siquiera una observación. Tampoco asumen ninguna responsabilidad, esperan que los demás hagan por ellos. Tal vez no hacen mucho daño al grupo, porque no dicen nada (ni bien ni mal), pero no aportan al desarrollo comunal.

2. Los lengua-largas

Estas personas dañan directamente al grupo, con las críticas mal intencionadas y habladurías a espaldas de los demás. Dividen y desaniman a trabajar al resto del grupo, porque al final les da lo mismo que la comunidad prospere o no. Les gusta el chisme, buscan problemas inventando cosas entre personas inocentes.

3. Los oportunistas

A estos hombres y mujeres no les interesa el desarrollo del grupo ni de la comunidad. Buscan sus propios intereses, están presentes en el grupo sólo hasta conseguir algo y luego se esfuman hasta otra oportunidad de donde pueden sacar ventaja. Cuando las cosas no se consiguen rápido, es decir, cuando se dan cuenta que el proceso marcha lento se desaniman rápidamente, no les gusta trabajar con paciencia.

4. Las tortugas sin remedio

Son las personas que siempre llegan tarde para una cita, particularmente a asambleas o a la realización de trabajos. Estas personas hacen daño al grupo porque las personas que son cumplidas pierden el tiempo al estar esperándolas, por lo que para la próxima vez éstas deciden venir también tarde. Lo mismo ocurre con el inicio de trabajos, al principio no quiere hacer nada o lo realizan de mala gana buscando pretextos: "no tengo tiempo, no hay material, no hay esto, no hay aquello, etc." Son los que siempre terminan los trabajos a última hora, cuando ya ha avanzado el tiempo.

5. Los que "dicen sí y no hacen nada"

Hay otras personas en el grupo que a todo dicen sí, pero llegado el momento no hacen nada, se comprometen y se proponen, pero al rato olvidan sus compromisos. Tal vez sea mejor no contar con ellos, porque todos los acuerdos tomados se deben repetir en cada reunión, se pierde mucho tiempo trabajando con esta clase de personas.

6.5. Paso 5: Cómo debe ser un buen dirigente o "base?"

Concluida la reflexión, el técnico debe preguntar a los participantes con cuál de los líderes mencionados y con cuál de las actitudes descritas respecto a las bases están de acuerdo. Generalmente, como respuesta surge que los participantes no están de acuerdo con la actitud de ninguno de los líderes, como tampoco de las bases. Entonces en este caso el técnico les plantea identificar y elaborar las características que ellos, desde su visión y necesidad, creen que deben tener tanto un buen "dirigente" como las "bases".

Para realizar este trabajo se conforman grupos de trabajo, que identificarán y elaborarán las características que deben presentar tanto **un buen dirigente** como una **"base"** de la organización, para que la comunidad pueda desarrollarse.

Cada grupo debe estar conformado según la cantidad de asistentes al taller, pero no debe sobrepasar las 15 personas. Por ejemplo, si se logra conformar cuatro grupos, dos de estos grupos deben realizar el trabajo referido a la identificación de las características que debe tener un "buen dirigente" y los otros las características o actitudes de "las bases".

A cada grupo se entrega material consistente en un pliego de papel sulfito y marcadores. Las anotaciones que realicen los participantes, pueden escribirse o dibujarse. A la conclusión de los trabajos de grupo, cada representante debe presentar en plenaria el trabajo elaborado.



El tiempo requerido para desarrollar la actividad de este paso es de 1 hora (30 minutos para los trabajos en grupo y 30 minutos para la presentación).

Después de la presentación de los trabajos en grupo, el técnico debe reforzar o recalcar algunas notas que haya escrito el grupo, por ejemplo pedirles que aclaren por qué creen importante la característica que mencionan en el escrito, ya sea para el dirigente o para las bases.

Para reforzar los trabajos de grupo, se sugiere que el técnico mencione algunas de las características de un “dirigente modelo”, cuyos pensamientos son:

- o “Me tienen a su disposición siempre frente al grupo. No les puedo fallar. Ellos confían en mí”
- o “Debo ser ejemplo. Lo que les pido a ellos lo debo hacer primero yo”.
- o “Si fallo, el grupo se desarticula. Soy uno más, pero el primero de todos. Aunque yo no quiera valgo más que ninguno. Mi función directiva me lo impone”.
- o “Tengo que disimular mi cansancio, mis defectos. Ellos deben pensar que cuentan con mi fuerza, mi entusiasmo, mi decisión”.
- o “Ser jefe es duro. Necesito firmeza. Se me piden más cualidades que a los demás”.
- o “Debo vigilar sobretodo a los más débiles. No todos me necesitan por igual. Hay algunos que se bastan por sí mismos”
- o “Estoy aquí para exigir”.
- o “A cada uno le corresponde lo suyo. Lo más bonito es la responsabilidad llevada entre todos”.

Finalmente para concluir el contenido del taller, el técnico debe mencionar lo siguiente:

- o **Un buen dirigente debe:** estar al servicio de la comunidad y no preocuparse solamente de sus intereses personales. Ser honesto y correcto en el momento de solucionar problemas sin parcializarse. Estar bien capacitado, saber leer y escribir, estar seguro de lo que tenga que hacer y no tener miedo a hablar. También debe tener capacidad para buscar proyectos para la comunidad, ser ejemplo para todas sus bases tanto en su comportamiento como en su trabajo y sobretodo no debe estar comprometido con partidos políticos.
- o **Las bases deben:** ser puntuales, participativas y cumplidas con las reuniones y trabajos comunales. Ayudar al dirigente a tomar decisiones, ser vigilantes de la organización para que no sea manejada por partidos políticos y sobretodo estar unidos en las malas y en las buenas situaciones.

6.6. Paso 6: Evaluación del taller

La evaluación del taller se realizará siempre a través de alguna técnica que el técnico considere adecuada para el tema, enfatizando los aspectos que les gustó y aquellos que faltan mejorar.

Materiales necesarios

- o Dibujos de los tipos de líderes y actitud de bases.
- o 2 láminas (para recordar la situación de la organización comunal).
- o Papel y marcadores.

CAPÍTULO 2

ORGANIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LÍDERES CONSERVACIONISTAS

ÍNDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN.....	65
1.1. Consideraciones sobre Líderes Conservacionistas.....	66
1.1.1. Quiénes son los Líderes Conservacionistas?.....	66
1.1.2. Cantidad y distribución de Líderes Conservacionistas por comunidad	67
1.1.3. Funciones o actividades de los LC's.....	67
1.1.4. Requisitos que deben cumplir los agricultores de las comunidades para ser elegidos como LC's.	68
1.2. Algunas consideraciones importantes	69
1.2.1. Trabajos previos por parte del técnico.....	69
1.2.2. El uso de incentivos	70
1.3. Etapas en la Organización y Capacitación LC's.....	70
2. PRIMERA ETAPA: CONFORMACIÓN DE GRUPO DE LÍDERES	72
2.1. Paso 1: Identificación de los líderes de las comunidades	72
2.2. Paso 2: Elección de los Líderes Conservacionistas en cada comunidad	73
2.3. Paso 3: Presentación del LC a la comunidad.....	74
2.4. Paso 4: Constitución del Grupo de LC's en cada distrito	74
3. SEGUNDA ETAPA: CAPACITACIÓN EN RR.NN. Y EN PRÁCTICAS DE CONSERVACIÓN Y RECUPERACIÓN DE SUELOS.....	77
3.1. Taller 1: Capacitación para el desarrollo comunal. Los RR.NN.	77
3.2. Taller 2: El recurso suelo y la erosión.....	78
3.3. Taller 3: Prácticas de CRS para el control de la erosión	79
3.4. Gira de campo	80
3.5. Taller 4: Otras prácticas de recuperación de suelos	80
3.6. Taller 5: Elaboración del plan para IP's	80
3.7. Taller 6: Pautas generales sobre el manejo de IP's	82
4. TERCERA ETAPA: IMPLEMENTACIÓN DE TRABAJOS DE CONSERVACIÓN Y RECUPERACIÓN DE SUELOS EN CADA PARCELA IP	84
4.1. Reflexiones sobre la tercera etapa	85
5. CUARTA ETAPA: CAPACITACIÓN Y EJECUCIÓN DE PRÁCTICAS DE MANEJO DE SUELOS EN LA COMUNIDAD A CARGO DE LOS LC'S	86
5.1. Paso 1: Realización de Talleres 7 y 8	87
5.2. Paso 2: Realización de Talleres 9 y 10	89
5.3. Paso 3: Implementación de prácticas de manejo de suelo	91
5.4. Paso 4: Gira de campo	92
5.5. Paso 5: Reflexiones sobre la Cuarta Etapa.....	92
6. QUINTA ETAPA: EVALUACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS A LA COMUNIDAD	93
6.1. Paso 1: Evaluación del efecto de las prácticas de manejo de suelo.....	93
6.2. Paso 2: Evaluación del efecto de PCRS para control del escurrimiento.....	95
6.3. Paso 3: Análisis y discusión de los resultados	96
6.4. Paso 4: Presentación de los resultados a la comunidad.....	97
6.5. Reflexiones sobre la Quinta Etapa	98
7. CONCLUSIONES.....	99

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

	Página
Flujograma 1. Pasos de la Primera Etapa	72
Flujograma 2. Pasos de la Cuarta Etapa	86
Flujograma 3. Pasos de la Quinta Etapa	93

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Etapas en el proceso de capacitación y organización de LC's	71
Cuadro 2. Funciones de los miembros del grupo de LC's	75
Cuadro 3. Pasos y cronograma de la Segunda Etapa.....	77
Cuadro 4. Contenido del Taller 1	78
Cuadro 5. Contenido del Taller 2.....	79
Cuadro 6. Contenido del Taller 3.....	79
Cuadro 7. Contenido del Taller 4.....	80
Cuadro 8. Contenido del Taller 5.....	81
Cuadro 9. Contenido del Taller 6.....	82
Cuadro 10. Contenido de talleres de capacitación	87
Cuadro 11. Contenido del Taller 7	88
Cuadro 12. Contenido del Taller 8.....	89
Cuadro 13. Contenido mínimo del Taller 9	90
Cuadro 14. Prácticas de CRS recomendados para implementar en las fincas	90
Cuadro 15. Contenido del Taller 10.....	91
Cuadro 16. Sugerencias para evaluar el efecto de algunas prácticas de manejo de suelo	94
Cuadro 17. Criterios de evaluación	96

ORGANIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LÍDERES CONSERVACIONISTAS

1. INTRODUCCIÓN

Las condiciones actuales del sector rural en el Paraguay constituyen un escenario propicio para la degradación de los RR.NN. Cada año miles de hectáreas de tierra quedan expuestas a la erosión hídrica debido al mal manejo de los RR.NN. realizado por los agricultores, teniendo como consecuencia la baja productividad del sector agropecuario, y por ende una población rural cada vez más pobre.

Las prácticas tradicionales de manejo de suelo, agua y vegetación, así como los cambios climáticos acrecientan cada vez más la degradación de los RR.NN., sin que los habitantes de las zonas rurales puedan luchar eficientemente contra tales fuerzas destructivas.

El 90% del territorio del Departamento de Paraguarí se encuentra extremadamente degradado debido a los muchos años de uso y métodos inadecuados de explotación. Esta región es habitada por gran cantidad de familias campesinas que dependen de los RR.NN. para sobrevivir, sin embargo nadie se preocupa para cambiar esta situación.

Desde hace varias décadas y hasta la actualidad, en muchos países latinoamericanos se han ejecutado una infinidad de proyectos de desarrollo rural, cuyo principal enfoque fue la de brindar paquetes tecnológicos o recetas técnicas cerradas. En algunos casos los proyectos establecían parcelas de demostración de las bondades de paquetes tecnológicos ofrecidos a los productores. Como objetivo se tenía el demostrar los resultados altamente positivos, siendo estas parcelas manejadas por técnicos. Sin embargo, pese a los interesantes resultados obtenidos en estas parcelas experimentales, casi nada fue replicado por los agricultores, ya que no se apropiaban de dichas técnicas que consideraban propias de los “técnicos” donde se han invertido gran cantidad de recursos que no están al alcance de los productores rurales. Este fue uno de los factores principales para que hoy en día muy pocas experiencias hayan sido adoptadas a nivel de campo.

En otros casos, los proyectos tienen el objetivo de la mayor cobertura posible para lo cual se utilizan como anzuelo los “regalos” (semillas, fertilizantes, herramientas). Estas estrategias solamente logran mal acostumbrar a la gente, dejando secuelas negativas que se puede percibir en las comunidades.

Dado la heterogeneidad de los ecosistemas campesinos, el Proyecto J-Green (a continuación denominada el Proyecto) considera que se debe buscar y diseñar alternativas de lucha contra los procesos de degradación de los RR.NN., de acuerdo a las condiciones de cada lugar, sin descuidar las costumbres y características de sus habitantes. Para la generación de la confianza entre el Proyecto y la comunidad sea más rápida, es necesaria la “**Organización y Capacitación de Líderes Conservacionistas**” (LC’s) para que la gente esté dispuesta a un cambio de actitud en el manejo de los RR.NN. y estén listos a invertir su tiempo y recursos económicos en actividades conservacionistas consideradas importantes.

La Organización y Capacitación de LC's es parte fundamental de la *Estrategia de Intervención*, porque a través de ellos se puede llegar a todos los demás habitantes de la comunidad y así lograr impactos a mayor escala respecto a la Conservación y Recuperación de Suelos (CRS).

Específicamente los **objetivos** del proceso de Organización y Capacitación de LC's son:

- o Contar en la comunidad con personas líderes en el tema de manejo de RR.NN., que sean capaces de transferir su conocimiento a otros campesinos con un enfoque de sostenibilidad.
- o Alentar el Desarrollo Integral y Sostenible de las comunidades rurales, con la participación de la organización y capacitación de LC's como parte fundamental de la *Estrategia de Intervención*, pues a través de ellos se puede llegar a todos los demás habitantes de la comunidad y así lograr impactos a mayor escala respecto a la Conservación y Recuperación de Suelos (CRS).
- o Contribuir al fortalecimiento de la organización comunal, mediante la formación de nuevos líderes locales.

1.1. Consideraciones sobre Líderes Conservacionistas

1.1.1. Quiénes son los Líderes Conservacionistas?

Los LC's son agricultores destacados de la comunidad, principalmente debido a sus atributos personales que generan confianza en los demás agricultores y con el técnico del proyecto. Las personas elegidas como LC's reciben una **capacitación intensiva** (principalmente en la temática conservacionista), luego **experimentan** con prácticas de CRS en sus propios terrenos.



Grupo de Líderes Conservacionistas y Técnicos del Proyecto J-Green

Sin embargo la función principal de los LC's en sus comunidades es realizar la **capacitación horizontal** (de productor a productor) sobre la conservación de RR.NN., haciendo que esta actividad sea permanente y sostenible en las comunidades.

1.1.2. Cantidad y distribución de Líderes Conservacionistas por comunidad

Los LC's conforman un grupo selecto de agricultores progresistas (en el sentido de buscar alternativas coherentes para un desarrollo armónico y sostenible), cuyo número está en función la comunidades con que cuenta la compañía del distrito. Es decir, un LC por cada comunidad que varía entre 10 a 15 familias.

La decisión final al respecto depende también del tamaño (en superficie) de la misma. De todas formas se debe considerar que la distribución de LC's sea equilibrada dentro la comunidad, permitiendo que siempre haya un LC cerca de otros agricultores de la comunidad. Si las comunidades están muy dispersas, se considera uno o dos LC's por sector, tomando como parámetro que un LC puede hacerse cargo de 10 a 15 familias como máximo.

1.1.3. Funciones o actividades de los LC's

a) Ser investigadores o experimentadores

Los LC's deben capacitarse y experimentar con prácticas de CRS. La capacitación de los LC's desde el momento de su elección es un proceso permanente, no sólo en temas relacionados a la conservación de RR.NN., sino también en otros temas de interés común, como por ejemplo las actividades agrícolas o de liderazgo. Los LC's necesariamente deben participar en forma ininterrumpida en los eventos de capacitación (talleres en aula, capacitaciones prácticas, giras de campo, viajes de intercambio, etc.) organizados por el técnico del proyecto o institución que apoya el proceso. De esta forma se garantizará la adquisición de un buen nivel de conocimientos. Como parte complementaria muy importante, luego de contar con los conocimientos básicos necesarios, los LC's deben implementar y experimentar con prácticas de CRS en el área cercana a la vivienda.

b) Capacitar a otros agricultores de la comunidad

Los LC's deben difundir sus conocimientos al resto de la comunidad. Esta etapa es considerada como la más importante del proceso de Organización y Capacitación de LC's. De esta manera se logra uno de los resultados más esperados del proceso, que es contar con recursos humanos locales capacitados, que coadyuven a que el resto de la comunidad acceda a estos conocimientos.

Al respecto, la principal responsabilidad de los LC's es la **capacitación horizontal** ya que debido a sus cualidades, ellos pueden llegar con mayor facilidad a las familias de la comunidad, aprovechando la comunicación en su propio idioma, la confianza que genera su amistad, etc.

c) Ser líderes del desarrollo comunitario

Considerando que dentro del grupo de LC's se encuentra la mayor parte de los líderes actuales y potenciales de la comunidad, y que además estas personas se capacitarán de manera intensiva en una variada temática que les permita elevar sus conocimientos y autoestima, debe esperarse que de este espacio surjan también nuevos líderes para conducir la organizaciones de la comunidad. Los LC's en todo

momento deben orientar a la comunidad a tomar decisiones que favorezcan al conjunto de habitantes y no velar sólo por sus intereses personales. Como el accionar del grupo de LC's seguramente será muy bien observado por el resto de los agricultores, se espera que gracias a las buenas acciones de los LC's, éstos reciban el apoyo y la simpatía de los agricultores de la comunidad reconociéndolos en poco tiempo como líderes locales.

1.1.4. Requisitos que deben cumplir los agricultores de las comunidades para ser elegidos como LC's

Por las características de la labor encomendada, los LC's deben poseer una personalidad pulcra e intachable en la comunidad, esperando en lo posible que sean:

- o Residentes fijos en la comunidad, de lo contrario serán vanos los esfuerzos para que estas personas trabajen por el desarrollo de sus comunidades.
- o Líderes innatos, de carácter determinante y correcto a la vez, cuyas acciones generen confianza y credibilidad en la gente, motivos suficientes para que muchos agricultores estén dispuestos a seguirlos sin dudar.
- o Comunicativos, ya que de esta habilidad dependerá el éxito del proceso de difusión y aceptación en el resto de la comunidad, así como los posibles impactos en comunidades vecinas.
- o Innovadores y progresistas, en el sentido de que les guste experimentar, buscando siempre nuevas alternativas para mejorar sus condiciones de vida de forma racional, respetuosa y armónica con los RR.NN.
- o Responsables, ya que de nada servirán otros atributos si esta condición está ausente. De la responsabilidad interpersonal y con la comunidad dependerá en gran parte la confianza que le brinden los demás agricultores.
- o Honestos y sinceros, de tal modo que la gente de la comunidad, como otras personas ajenas a ella, confíen plenamente en los LC's. De ninguna manera la credibilidad será la misma si una persona es considerada "mentirosa" o si sus actos son poco transparentes, frente a otra que mantiene siempre presentes estos sanos principios.
- o Solidarios, sobretodo para incentivar y dar ejemplo del espíritu de cooperación mutua, y no velar sólo por sus intereses personales. Muchas de las actividades de ejecución no pueden ser llevadas a cabo si los grupos o familias no se sienten solidarias entre sí, algo que dependerá en gran parte del ejemplo que brinden los LC's.

En forma ideal se espera que los LC's sepan *leer y escribir*, aunque aparentemente esta exigencia puede no tener demasiada incidencia en la personalidad del LC, es deseable que cumplan con ella ya que dentro de las futuras tareas a su cargo estarán por ejemplo el registro de datos de los concursos de CRS, elaboración de listas, uso de material gráfico para las capacitaciones (cartillas, rotafolios, etc.) y otros.

Al margen de los atributos mencionados, la experiencia ha mostrado que preferentemente los LC's deben ser personas mayores de edad y que cuenten con el tiempo necesario para asumir responsablemente todas las labores encomendadas. La idiosincrasia campesina tiende a no dar importancia a los jóvenes, ya que los

considera inmaduros, inestables y con poca experiencia, por más que estén bien capacitados o cuenten con los demás atributos.

Adicionalmente, los LC's deben disponer de terrenos visibles, accesibles y representativos de la comunidad (ni totalmente degradados, ni excepcionalmente buenos), los cuales necesariamente deben estar alrededor de su casa. Como en estos terrenos se implementarán prácticas de CRS cuyos resultados no son inmediatos, los LC's deben estar concientes de disponer exclusivamente de estos terrenos para la experimentación y demostración con prácticas de CRS por un tiempo mínimo de 2 años. Indudablemente esto también implica que pueden tenerse éxitos y fracasos.

El funcionamiento y la adaptabilidad de las prácticas de CRS en condiciones similares al resto de la comunidad, creará mayor confianza para que otros agricultores repliquen las prácticas.

Si en una comunidad es difícil encontrar agricultores que tengan los atributos mencionados, la *aceptación de la comunidad* hacia una determinada persona, puede ser el indicador clave para elegirlo como LC.

1.2. Algunas consideraciones importantes

1.2.1. Trabajos previos por parte del técnico

La capacidad de relacionamiento del técnico con la comunidad y un respeto mutuo con los agricultores es muy importante. En las semanas previas a la conformación del grupo de LC's (Primera Etapa), el técnico debe conocer perfectamente la comunidad y aprovechar sus visitas para identificar algunas prácticas locales de CRS. Esta información será muy valiosa para hacer comprender a los LC's que en la comunidad se conocen y realizan ciertas prácticas de CRS y que será en base a este conocimiento que se comenzará a trabajar con ellos, de tal manera que con pequeños ajustes o modificaciones se consigan mejores resultados en sus efectos.

Los datos básicos que el técnico debe registrar acerca de las prácticas identificadas son:

- Nombre de la práctica y su procedencia.
- Nombre del agricultor que implementa la práctica.
- Materiales empleados.
- Para qué sirve la práctica (según la percepción de quienes la utilizan).
- Detalles básicos de su construcción y/o empleo.

Desde luego se considerarán sólo las prácticas más interesantes. Es muy importante y recomendable que se tomen fotos o se hagan algunas filmaciones de estas prácticas para luego utilizarlas como materiales audiovisuales durante los eventos de capacitación.

1.2.2. El uso de incentivos

Es indispensable que los LC's se sientan "importantes" dentro de su comunidad, que noten que su trabajo es valorado por los demás agricultores y que realmente estén concientes de que de "ellos depende el futuro y desarrollo de su comunidad". Estos son los puntos centrales que se debe **incentivar** en los LC's, de manera que se sientan mejor y se motiven a realizar sus tareas con mayor interés y dedicación.

Principalmente como Filosofía del Proyecto, no se da ningún incentivo en moneda, materiales ni herramientas, par evitar la dependencia de los productores. Sin embargo, para los LC's se pueden ofrecer ciertos incentivos como por ejemplo una gorra con el logotipo de "Líder Conservacionista", guampa para mate o tereré, una libreta de apuntes, etc., son suficientes motivos para que ellos pongan mayor empeño en las actividades que realicen.

Cuando los LC's asumen otras responsabilidades como la **capacitación horizontal** y **el manejo de grupos para la ejecución de prácticas de CRS**, se debe mantener este tipo de incentivos, entregándoles por ejemplo: una remera (con el logotipo de LC's), una calculadora de bolsillo u otros materiales que les sirvan y apoyen a sus actividades como LC's. Adicionalmente, el hecho de llevar una prenda con un distintivo como el de de "Líder Conservacionista", es una manera de distinguirse y sentirse importante en la comunidad.



Capacitación de Líderes Conservacionistas

1.3. Etapas en la Organización y Capacitación LC's

El proceso de Organización y Capacitación de LC's es gradual y progresivo y se plantea en una secuencia lógica de **6 etapas**, se presenta una breve descripción de cada una de las etapas de este proceso, incluyendo el tiempo estimado de la duración de cada una de ellas.

Cuadro 1. Etapas en el proceso de Organización y Capacitación de LC's.

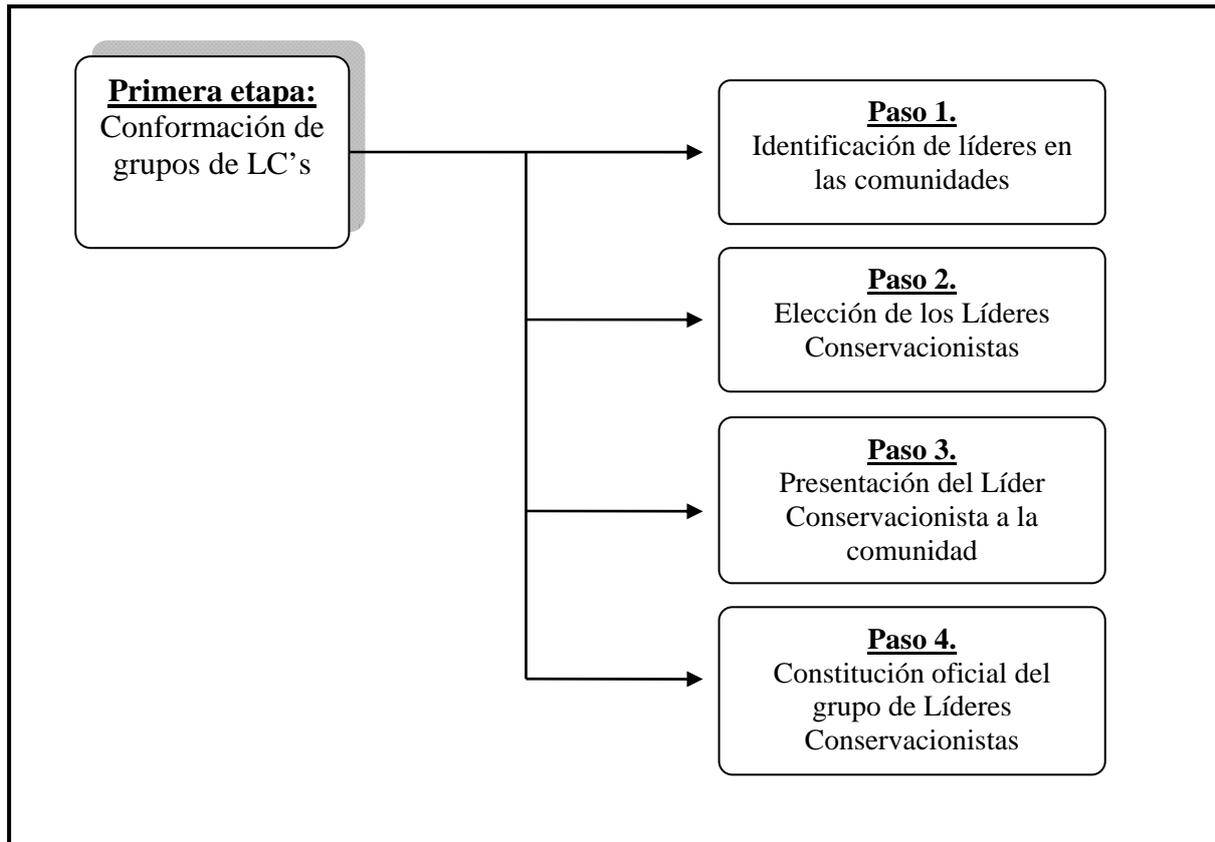
Etapa	Descripción	Tiempo estimado (Meses)
1	<p>Conformación del Grupo de Líderes Conservacionistas: Consiste en identificar a todos los líderes potenciales de la comunidad y llegar a las selección de aquellas personas más adecuadas para convertirse en LC's. Esta etapa va paralelamente a las primeras etapas del proceso de Generación de una Actitud de Desarrollo Sostenible.</p>	1
2	<p>Capacitación en RR.NN. y en prácticas de CRS para el control del escurrimiento: Contempla una serie de 6 talleres de capacitación en aula y campo, y una gira de intercambio, en los cuales los LC's logran un conocimiento básico sobre los RR.NN. y las prácticas de CRS para controlar de la erosión. La Etapa concluye con la planificación de prácticas de CRS para el control del escurrimiento en un área denominada Parcela IP (Investigación Participativa)</p>	2
3	<p>Ejecución de prácticas de CRS para el control del escurrimiento en el Parcela IP. Es un intervalo de tiempo en el cual los LC's ejecutan en la IP, las prácticas de CRS para el control de la erosión.</p>	3
4	<p>Capacitación y ejecución en prácticas de manejo del suelo: Comprende una serie de 4 talleres de capacitación en aula y campo hasta lograr la planificación e implementación de prácticas de manejo del suelo en la finca de los agricultores involucrados en el proyecto. La mayoría de estas prácticas no tiene un límite fijo de tiempo para su implementación, sin embargo gran parte de ellas se realizan dentro del periodo de entre zafra. (marzo a mayo)</p>	3
5	<p>Supervisión de trabajos de campo y otras actividades: Esta etapa engloba el seguimiento y conducción de las prácticas de CRS para controlar la escorrentía superficial, siembra de semilleros de abonos verdes, construcción de cordones y curvas de nivel, realización de reuniones periódicas , viajes de intercambio, etc.</p>	1
6	<p>Evaluación y presentación de resultados: Consiste básicamente en evaluar y analizar el efecto de las prácticas de CRS al finalizar el ciclo agrícola, y presentar los resultados en una reunión de LC's.</p>	1

2. PRIMERA ETAPA: CONFORMACIÓN DE GRUPO DE LÍDERES

La conformación del grupo de LC's es una etapa sumamente importante ya que de la buena elección de los LC's depende el éxito de las etapas posteriores de esta Guía, así como el manejo adecuado de los RR.NN. en el futuro.

A continuación se explican los pasos de esta Primera Etapa de conformación del grupo de LC's.

Flujograma 1. Pasos de la Primera Etapa



2.1. Paso 1: Identificación de líderes en las comunidades

La identificación de "líderes comunales" (actuales, potenciales y ocultos), puede realizarse tanto como parte del proceso de Organización y Capacitación de LC's, o como parte del proceso de Preparación y Motivación Comunitaria en Actividades Conservacionistas (para más información ver el capítulo 1 del presente documento). De todas formas se trata de conformar un grupo más o menos selecto de 1 o 2 LC's por cada comunidad, con quienes se lleva a cabo eventos de capacitación y sensibilización.

Sugerencia:

Puede darse el caso de que no todos los potenciales LC's hayan sido invitados a conformar el grupo de **Líderes Conservacionistas**, por ello el técnico debe estar siempre atento para seguir observando y obteniendo información sobre algún otro agricultor de la comunidad que podría ser invitado a este grupo, de tal manera que cuando se llegue a la elección de los LC's, realmente se cuente con las mejores opciones de elegir a los más sobresalientes de la comunidad. Una estrategia para lograr identificar a otros líderes ocultos es realizar **visitas familiares** a personas claves de la comunidad (ancianos, ex autoridades, e incluso a profesores antiguos de la comunidad), de quienes se puede obtener datos valiosos para el proceso de identificación de potenciales LC's.

2.2. Paso 2: Elección de Líderes Conservacionistas en cada comunidad

La elección de LC's se realizará en el segundo taller de capacitación que se lleve al cabo con el grupo de agricultores de la comunidad. Durante el segundo taller con los agricultores de la comunidad, el técnico tomará un tiempo para referirse a la necesidad de contar en la comunidad con gente capacitada, que lidere las acciones concernientes al manejo de los RR.NN.

De esta manera comenzará a tocar el tema de los LC's. Puntual y claramente irá mencionando los atributos personales que deben adornar a los LC's, indicando que muchos de los presentes cuentan con estos "requisitos" y pero solo se elegirá a 1 o 2 LC's en la comunidad.

Luego explicará lo referente a las actividades que los LC's deben cumplir en la comunidad, aclarando que su principal dedicación será experimentar con prácticas de CRS en representación de los demás agricultores, buscando resultados que ayuden a solucionar los problemas de la degradación de los RR.NN., para luego transmitirlos al resto de la comunidad. De esta manera se conseguirá que los agricultores presentes comprendan el mensaje básico de lo que significará ser LC, y que además realicen los esfuerzos necesarios para elegir a las mejores personas como LC's de la comunidad.



Momento de selección de Líderes Conservacionistas

2.3. Paso 3: Presentación del Líder Conservacionista a la comunidad

Posterior a la elección de la persona que reúna la mayor cantidad de cualidades mencionadas anteriormente, se realiza la presentación oficial de la misma a los demás miembros del grupo, y es aprovechada la ocasión para brindar una explicación referente a las funciones y responsabilidades del LC electo. A partir de ese momento cualquier tipo de coordinación entre el Proyecto y la comunidad se lleva a cabo a través del LC, quien sirve de facilitador a la hora de convocar a reuniones o prácticas de campo.

Es importante mencionar en esta presentación que el LC realizará estos trabajos por voluntad propia, y sin ningún tipo de remuneración económica por parte del Proyecto. Generalmente las reuniones a partir de ese momento se realizan en las fincas de los LC's, si es que no cuentan con otro local como ser Capillas, Local propio del Comité, etc.

2.4. Paso 4: Constitución del grupo de Líderes Conservacionistas en cada distrito

Los LC's elegidos en cada comunidad del distrito conformarán un conjunto selecto de agricultores denominado "**Grupo de Líderes Conservacionistas**". Para efectos de organización interna este grupo debe reunirse oficialmente una o máximo dos semanas después de la presentación en sus respectivas comunidades, con el objeto de elegir una directiva y elaborar su reglamento interno. La experiencia ha mostrado que en un grupo pequeño como el de los LC's, no es necesario elegir más de tres carteras (cargos): **Presidente, Secretario de Actas y Tesorero.**

En este sentido las principales obligaciones de los directivos se presentan en el siguiente Cuadro.

Cuadro 2. Funciones de los miembros del grupo de LC's.

Cargo o función	Responsabilidad
Presidente	<ul style="list-style-type: none"> - Es el representante oficial del grupo de LC's ante cualquier instancia interna o externa. - Inspecciona en forma periódica el trabajo en las IP's y solicita informes a los LC's respecto a las actividades que desarrollan. - Informa a la comunidad sobre el avance de las actividades de los LC's.
Secretario	<ul style="list-style-type: none"> - En ausencia del Presidente asume las responsabilidades de éste. - Controla la asistencia a reuniones, eventos de capacitación y otros, y cobra multas por inasistencia o incumplimiento. - Maneja y archiva la documentación del grupo.
Tesorero	<ul style="list-style-type: none"> - Es encargado de todo lo relacionado al manejo de recursos económicos dentro del grupo.
Los demás miembros	<ul style="list-style-type: none"> - Asistir en forma obligatoria a las reuniones, eventos de capacitación, giras, etc., convocados por el técnico o la directiva del grupo de LC's. - Cumplir estrictamente las tareas y/o actividades encargadas por el técnico. - Recibir en las IP's a visitantes internos y externos y explicar sobre los trabajos que realiza. - Difundir los conocimientos adquiridos y los resultados del trabajo en las IP's, a través de la capacitación horizontal (de agricultor a agricultor).

Es recomendable que una vez elegida la directiva, ésta se haga cargo de forma inmediata de la organización. Posteriormente se inicia la elaboración participativa del **reglamento interno** del grupo de LC's, cuyo documento normará el funcionamiento del grupo a lo largo de los años.

Los principales aspectos del reglamento interno que deben ser discutidos y definidos por los propios LC's son: permanencia de sus miembros en el grupo, tiempo de ejercicio de la directiva, días o fechas de reunión y sanciones. La manera más didáctica de llegar a consensuar estos puntos es organizar un "mini taller" con dos grupos de trabajo. Cada grupo analiza una parte de los aspectos en base a **preguntas**. Luego en una pequeña plenaria presentan las conclusiones y en forma democrática se definen las mejores opciones.

En el reglamento deben describirse claramente las tareas que cada miembro de la directiva y demás LC's deberán cumplir, rescatando las ideas formuladas anteriormente y adecuando algunas sugerencias contenidas en el modelo de reglamento interno que se dispondrá como ejemplo. El documento elaborado en esta reunión debe ser transcrito "en limpio" por el técnico, para que en la siguiente reunión, luego de someterse a la revisión correspondiente, sea aprobado como instrumento normativo del grupo de LC's. Al concluir el primer taller de capacitación del grupo de LC's, se procederá a aprobar el reglamento interno y a la firma de convenios individuales previamente elaborados por el técnico.

Los resultados esperados al finalizar la Primera Etapa son los siguientes:

- Se han elegido como LC's a los agricultores más destacados.
- Se ha constituido formalmente el grupo de LC's, habiéndose elegido una directiva, elaborado e reglamento interno y firmado los convenios personales.
- Los LC's elegidos están predispuestos a iniciar el proceso de capacitación.
- El resto de la comunidad está conciente y conforme con la elección de LC's.
- El técnico ha identificado prácticas locales de CRS.

3. **SEGUNDA ETAPA: CAPACITACIÓN EN RR.NN. Y EN PRÁCTICAS DE CONSERVACIÓN Y RECUPERACIÓN DE SUELOS**

La relación y acercamiento más continuo entre el técnico y el grupo de LC's se inicia en esta Segunda Etapa, la cual consiste fundamentalmente en capacitar a los LC's en dos temáticas principales: **1) Recursos Naturales** y **2) Prácticas de CRS para el control de la erosión.**

Se da por entendido que las capacitaciones se realizan tanto en aula y campo, aunque en esta etapa se enfatiza más en el conocimiento teórico, que luego será complementado con la capacitación mayormente práctica durante la Tercera Etapa. Los temas a tratar en los talleres responden a una secuencia lógica de capacitación, lo que implica que para adquirir una buena base de conocimientos, los LC's están obligados a asistir a todos los eventos programados. Casi en todos los talleres se contemplan capacitaciones en aula y campo, es decir, que luego de un tiempo de permanecer en aula, se realiza una breve práctica para aplicar los conocimientos teóricos adquiridos. En el siguiente Cuadro se presenta una sugerencia del cronograma para la ejecución de los pasos de esta etapa.

Cuadro 3. Pasos y cronograma de la Segunda Etapa.

Pasos	Actividad	Lugar	Cronograma
1	Taller 1: - Capacitación para el Desarrollo Comunal. - Los RR.NN.	Aula-campo	Semana 1
2	Taller 2: - El recurso suelo y la erosión. - El nivel de manguera.	Aula-campo	Semana 2
3	Taller 3: - Prácticas de CRS para el control de la erosión. -Otras prácticas de CRS.	Aula-campo	Semana 3
4	Gira educativa de campo	Campo	Semana 4
5	Taller 4: - Planificación de prácticas de CRS para el control de la erosión.	Aula-campo	Semana 5
6	Talleres 5 y 6: - Parcela de Investigación Participativa (IP).	Aula-campo	Semanas 6,7

3.1. **Taller 1: Capacitación para el Desarrollo Comunal. Los RR.NN.**

En este primer taller se abordan los temas generales, y está destinado a valorar los RR.NN. en función a las utilidades que de ellos obtienen, tanto el ser humano como los animales y los efectos principales sobre es desarrollo de sus vidas.

Al culminar este taller, cada LC, además de tener sólidos conocimientos sobre los RR.NN., debe conocer claramente el papel y las actividades básicas que cumplirá próximamente en la comunidad.

Cuadro 4. Contenido del Taller 1.

Contenido mínimo	Materiales/equipos
<ul style="list-style-type: none"> - La extensión convencional frente a la propuesta de desarrollo con LC's. Relato de experiencias por el técnico, con apoyo audiovisual. 	<ul style="list-style-type: none"> - Papelógrafos, marcadores, papel sulfito, etc.
<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos de la formación de LC's. Explicación técnica con apoyo audiovisual. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dibujos.
<ul style="list-style-type: none"> - La implementación de las parcelas de IP como uno de los objetivos del proceso, sus características generales, ventajas, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Figuras pre - elaboradas de gente, y varios componentes del entorno campesino.
<ul style="list-style-type: none"> - Cuáles son los RR.NN? Análisis del entorno, dinámica de identificación. - RR.NN. renovables y no renovables. Dinámica de selección, explicación técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Video, TV.
<ul style="list-style-type: none"> - La importancia de los RR.NN. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recorrido de campo.
<ul style="list-style-type: none"> - Los factores que influyen en la infiltración y la escorrentía: pendiente y cobertura del suelo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Libreta de apuntes.
<ul style="list-style-type: none"> - Reflexión sobre el estado de los RR.NN. en la comunidad: reflexiones sobre cómo era la comunidad y cómo está ahora. 	

3.2. Taller 2: El recurso suelo y la erosión. El nivel de manguera

En el taller 2 se ingresa al conocimiento más específico del recurso suelo, dando a conocer a los LC's los aspectos morfológicos de este recurso (por ejemplo, cómo está formado, distinción de los horizontes, el color y su relación con los nutrientes, la profundidad y su influencia en el desarrollo de las raíces, la presencia de piedras tanto en la superficie como en los horizontes del perfil, la presencia de micro y macro fauna, etc.) También se tocan aspectos generales de los suelos en la comunidad, llegando incluso a realizar una clasificación local de los mismos.

Finalmente recurriendo a la proyección audiovisual, se dan a conocer aspectos sobre los procesos de degradación de suelos, principalmente la erosión, sus agentes, los tipos de erosión, etc. De esta manera se brinda a los LC's, los conocimientos básicos sobre este importante recurso, y sobretodo se despierta en ellos el interés por conservar este valioso recurso.

Los contenidos mínimos que deben tratarse en el Taller 2 son presentados en el siguiente Cuadro.

Cuadro 5. Contenido del Taller 2.

Contenido mínimo	Materiales/equipos
<ul style="list-style-type: none"> - <u>El suelo</u>: Qué es el suelo? Concepto de suelo agrícola mediante una lluvia de ideas. Clases de suelos que existen en la comunidad. Lluvia de ideas oral, registro en papelógrafo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Papelógrafos, marcadores, papel sulfito, etc. - Proyector, cartillas, rotafolio. - Nivel de manguera, pala, picota balde con agua.
<ul style="list-style-type: none"> - <u>El perfil del suelo</u>: los horizontes, contenido de materia orgánica y actividad biológica según la profundidad, capacidad de retención de agua; el porqué de los colores, etc. Explicación técnica y proyección de diapositivas con tomas de diferentes perfiles de suelo. 	
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Erosión</u>: Qué es la erosión? Agentes principales de la erosión: agua y viento. Factores que aumentan la erosión hídrica, Principales tipos de erosión hídrica, Consecuencias de la erosión: económicas, sociales, ambientales. 	
<ul style="list-style-type: none"> - <u>El nivel "tipo manguera"</u>: Qué es; para qué sirve; materiales necesarios para construir el nivel; cómo se construye; cómo y para qué se calibra; qué es una curva de nivel; manejo del nivel; marcación de curvas de nivel. Práctica de campo, con demostración inicial por parte del técnico; luego construcción, calibración y práctica de manejo por todos los LC's. 	

3.3. Taller 3: Prácticas de Conservación y Recuperación de Suelos para el control de la erosión

En este taller se hace referencia específica a la temática mencionada, explicando en aula los detalles de cada una de las prácticas de "Conservación y Recuperación de Suelos" (CRS) que sirven para el control de la erosión y la recuperación del suelo realizando la demostración en campo. La presentación de estas prácticas para el control de la erosión, identificadas existentes en la comunidad. Los temas y contenidos mínimos que deben tratarse son presentados a continuación.

Cuadro 6. Contenido del taller 3.

Contenido mínimo	Materiales/equipos
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Prácticas locales de CRS</u>: Qué prácticas de CRS se conocen en la comunidad; qué materiales emplean; cómo funcionan. Sondeo participativo mediante lluvia de ideas. En aula. 	<ul style="list-style-type: none"> - Papelógrafo y marcadores. - Proyector, Cartillas. - Nivel de manguera. - Arado y bueyes.
Presentación de prácticas de CRS por el técnico: <ul style="list-style-type: none"> - <u>Curvas de nivel (CN), Barreras muertas (BM) y Barreras vivas (BV)</u>: Qué son BM y las BV? porqué se las denomina así; dónde y para qué construirlas; materiales que se pueden emplear en ambas barreras; pendiente vs. distancia de barreras; métodos para determinar las distancias entre CN; pasos para la construcción de CN. Explicación técnica en aula. 	
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Control de cárcavas (Cc)</u>: Qué son las cárcavas; cómo crece la cárcava; cuándo y por qué controlar su crecimiento: materiales empleados para el Cc: tipos de trampas (sus características); mantenimiento y refuerzo de las prácticas. Explicación técnica en aula con uso de dibujos en tela. Luego práctica de campo. 	

3.4. Gira de campo

Para el Paso 3 debe preverse una visita a alguna comunidad donde se haya tenido una buena experiencia en el manejo de RR.NN (incluso fuera del distrito o departamento). En esta visita, deben ser los mismos propietarios de las fincas visitadas quienes preferentemente expliquen al grupo de LC's visitantes todo el proceso que se tuvo en la planificación y ejecución de prácticas de CRS para el control de la erosión y otras obras de desarrollo rural (por ejemplo sistemas de agua potable). Las personas que realicen las explicaciones, deben poner mayor énfasis en la parte de prácticas conservacionistas, que en otro tipo de obras.

Con esta Primera Gira de Campo o gira de conocimiento, se pretende que los LC's tengan un mejor panorama para valorar los RR.NN. y se interesen más por conservarlos. Asimismo, se busca mayor motivación para que continúen con la etapa de capacitaciones.

3.5. Taller 4: Otras prácticas para la recuperación de suelo

En este taller se dará énfasis sobre la utilización de los **abonos verdes** dando a comprender a los agricultores sobre la importancia y los beneficios de los mismos y la manera fácil y económica que pueden ser aprovechados una vez que conozcan la tecnología que se puede aplicar en este campo.

Cuadro 7. Contenido del Taller 4.

Contenido mínimo	Materiales/equipos
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Qué son los abonos verdes</u>: beneficios, costos de implantación, - <u>Clasificación de los abonos verdes</u>: especies de abonos verdes de verano, especies de abonos verdes de invierno. - <u>Forma de asociación de los cultivos</u>: densidad de plantación, época de plantación, siembra directa, ventajas y desventajas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyector, - papelógrafo. - Semillas de variedades de abonos verdes

3.6. Taller 5: Elaboración del plan para la IP (Parcela de Investigación Participativa)

Consiste en establecer un área específica dentro de la propiedad de los LC's en la cual se planificará la realización de prácticas CRS, para que el suelo vuelva a ser productivo. Para desarrollar sin problemas el proceso de planificación mencionado, se precisa conocer previamente los detalles y características generales de las condiciones productivas de la zona. Este conocimiento facilitará al técnico desarrollar los talleres y capacitar a los LC's de manera práctica y con la solvencia necesaria.

A continuación se presenta la información básica y necesaria para llevar adelante el proceso de delimitación de la Parcela de Investigación Participativa (IP) y la planificación de prácticas de conservación y recuperación de los suelos (CRS) para la recuperación de la fertilidad de suelos.

¿Qué es la Parcela de Investigación Participativa o IP?

La IP es una porción de terreno adyacente o circundante a la vivienda rural, dentro del área donde la familia generalmente realiza la mayoría de sus actividades agrícolas diarias, teniendo fácil acceso y mayor control. Es en esta área donde se quiere incentivar las actividades conservacionistas, integrándolas a las actividades cotidianas de la familia campesina, de tal manera que se logre el manejo adecuado de los RR.NN. y al mismo tiempo una producción sostenible que pueda servir como ejemplo para los productores de la comunidad.

Los LC's, primeramente realizan la elaboración del IP considerando las prácticas de conservación de suelos que sirven para controlar el escurrimiento y que por supuesto coadyuvan en el acondicionamiento del terreno. Posteriormente en la IP se implementan las prácticas de recuperación de suelos, para que finalmente se llegue a complementar dicho plan con infraestructura y otras actividades que apoyen al mejoramiento del sistema productivo campesino.

El tamaño de la IP es flexible (pero como mínimo debe disponerse de 0,25 ha), dependiendo de su ubicación y de cómo utiliza la familia el terreno circundante a su vivienda.

Lo más importante es que a través de las prácticas de CRS implementadas en la IP, los LC's tienen la oportunidad de difundir sus conocimientos y experiencias hacia los demás agricultores de la comunidad.

Es necesario aclarar que la IP no tiene protección especial (por ejemplo cercado con postes y alambre de púas u otros materiales), debido a que estos elementos pueden convertirse posteriormente en restrictivos económicos para que otros agricultores repliquen la actividad. Una recomendación similar debe hacerse respecto al empleo de materiales en la ejecución de prácticas, tomando en cuenta que es mejor emplear los recursos existentes en la comunidad (por ejemplo piedras, tierra, maderas, etc. del lugar). Los temas y contenidos mínimos que deben tratarse en el Taller 5 son presentados en el Cuadro:

Cuadro 8. Contenido del Taller 5.

Contenido mínimo	Materiales/equipos
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Parcela de Investigación Participativa (IP):</u> Qué es la IP; qué es un plan; por qué se desarrolla un IP. Explicación detallada empleando dibujos en papel sulfito. 	<ul style="list-style-type: none"> - Trípode y tablero. - Cinta métrica y pala.
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Pasos para es establecimiento de la IP:</u> verificación de las características topográficas y edafológicas; delimitación y selección de áreas; dibujo croquis de la situación actual; fijar objetivos; ubicación de prácticas de CRS sobre el croquis; definición de cronograma y sistema de trabajo. Observación de campo. 	
<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración participativa de un ejemplo de la IP para un LC. Trabajo de campo. 	

3.7. Taller 6: Pautas generales sobre el manejo de la IP

Al iniciar el taller 6 se brindan las pautas generales sobre lo que es la IP, de modo que este concepto quede claro para todos los LC's. Posteriormente el técnico debe elaborar un ejemplo de un croquis de una IP, siguiendo y explicando los pasos secuenciales hasta llegar a la planificación de las prácticas para conservación y recuperación de suelos. Estas prácticas son conocidas por los LC's ya que fueron tratadas en los talleres precedentes, lo que les permite realizar un trabajo participativo en la elaboración del plan para la IP.

Es de vital importancia no descuidar el componente de la metodología de CRS como ser : Barreras Vivas (BV), Barrera Muerta (BM), Curva de Nivel (CN), Abonos Verdes (AV), Labranza Contra la Pendiente (LCP), Control de Cárcavas (CC). Las plantaciones forestales con especies nativas o exóticas también pueden formar parte de la IP.

Los LC's realizan la presentación individual de su plan para la IP, considerando hasta la planificación de prácticas de CRS. Cada LC debe explicar el plan de su terreno, indicando las referencias fijas (casas, caminos, elevaciones, cárcavas, etc.), así como la ubicación de la IP y las prácticas de CRS planificadas. En caso de que algunos planes requieran modificaciones o correcciones, éstas se realizan de forma participativa entre todos los LC's. Las prácticas de CRS son indispensables para acondicionar y proteger la IP, y por supuesto su construcción o establecimiento es un **requisito primordial** para implementar otro tipo de prácticas.

Cuadro 9. Contenido del taller 6.

Contenido mínimo	Materiales/equipos
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Presentación individual de planes para las IP's por cada LC:</u> eventuales modificaciones y correcciones. - <u>Definición de la modalidad de ejecución (sistema de trabajo):</u> grupal en minga, individual, faenas, etc. <p>Trabajo en aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Papel, Marcadores. - IP's en borrador.

3.8. Modalidad de ejecución

Como sólo se dispone de poco tiempo para implementar las prácticas contempladas en cada IP, la modalidad de ejecución de las prácticas de CRS es sumamente importante que la ejecución sea eficiente y rápida.

La forma ideal que se debe recomendar a los LC's es trabajar en forma grupal, practicando la costumbre ancestral de la "**minga**" entre los productores de la comunidad de tal forma que todos vayan adquiriendo experiencia al respecto, ya que ellos también deberán ejecutar trabajos similares en sus respectivas fincas. Posteriormente, cada agricultor podrá continuar con la implementación de las demás prácticas por cuenta propia, o bien coordinando con otros agricultores para seguir la ejecución en "**minga**" en grupos más pequeños.

3.9. Reflexiones sobre la Segunda Etapa

La Segunda Etapa es sumamente importante, ya que en ella se sientan las bases del conocimiento y de la sensibilización de los LC's hacia los RR.NN.; es algo así como forjar el carácter de los LC's para el futuro trabajo de **capacitación horizontal** que ellos deben realizar en su comunidad y para emprender con éxito todas las actividades relacionadas con el manejo adecuado de los RR.NN.

Al finalizar esta Segunda Etapa, deben lograrse los siguientes resultados:

- o Las prácticas de CRS para la recuperación de la fertilidad de los suelos ya están concluidas.
- o Los LC's cuentan con conocimientos necesarios para iniciar la ejecución de prácticas de CRS en las IP's.
- o Los LC's están bastante motivados para recuperar y conservar los RR.NN.

4. TERCERA ETAPA: IMPLEMENTACIÓN DE TRABAJOS DE CONSERVACIÓN Y RECUPERACIÓN DE SUELOS EN CADA IP

Consiste en plasmar en la realidad la planificación efectuada en la etapa anterior. Esta actividad implica trabajar por un determinado tiempo ejecutando las prácticas de CRS en todas las IP. Lo más recomendable es ejecutar las prácticas de CRS en forma grupal a través de “minga”. De esta manera los LC's comparten entre sí sus experiencias, fortalecen la solidaridad y sobretodo estrechan más sus lazos de amistad.

El técnico juega un papel fundamental para que la ejecución de estas prácticas en las IP's sea exitosa. Por lo tanto, la primera recomendación es que éste acompañe de cerca, o en lo posible esté presente durante la ejecución de las prácticas en las IP's para observar cómo los LC's ponen en práctica lo aprendido. Lógicamente, si detectara algunas falencias, pueda reforzar la capacitación en forma práctica.

La presencia del técnico es importante sobretodo al inicio del trabajo del grupo, para infundir confianza o para realizar un repaso respecto a determinadas prácticas de CRS. Conviene también que para las jornadas de ejecución se nombren responsables de grupo, quienes controlen la asistencia y/o solucionen algunos inconvenientes que puedan surgir al interior de los grupos.

Algunas veces se ejecutan las prácticas de CRS para el control del escurrimiento tomando en cuenta las épocas del año, ya que éstas se relacionan con la disponibilidad de tiempo o la facilidad de ejecución.



Parcela de Investigación Participativa (IP)

4.1. Reflexiones sobre la tercera etapa

La Tercera Etapa es absolutamente práctica, en ella los LC's adquieren las destrezas necesarias para desenvolverse con solvencia en los trabajos de ejecución de prácticas de CRS para el control de la erosión. Además esta etapa permite sentar las bases de una verdadera conciencia conservacionista en los LC's, ingrediente fundamental para las futuras responsabilidades que ellos tendrán que asumir en la capacitación horizontal. Por otro lado, el sistema de trabajo empleado (**minga**), permite fortalecer los lazos de compañerismo y solidaridad entre LC's.

Los resultados esperados al término de esta etapa son:

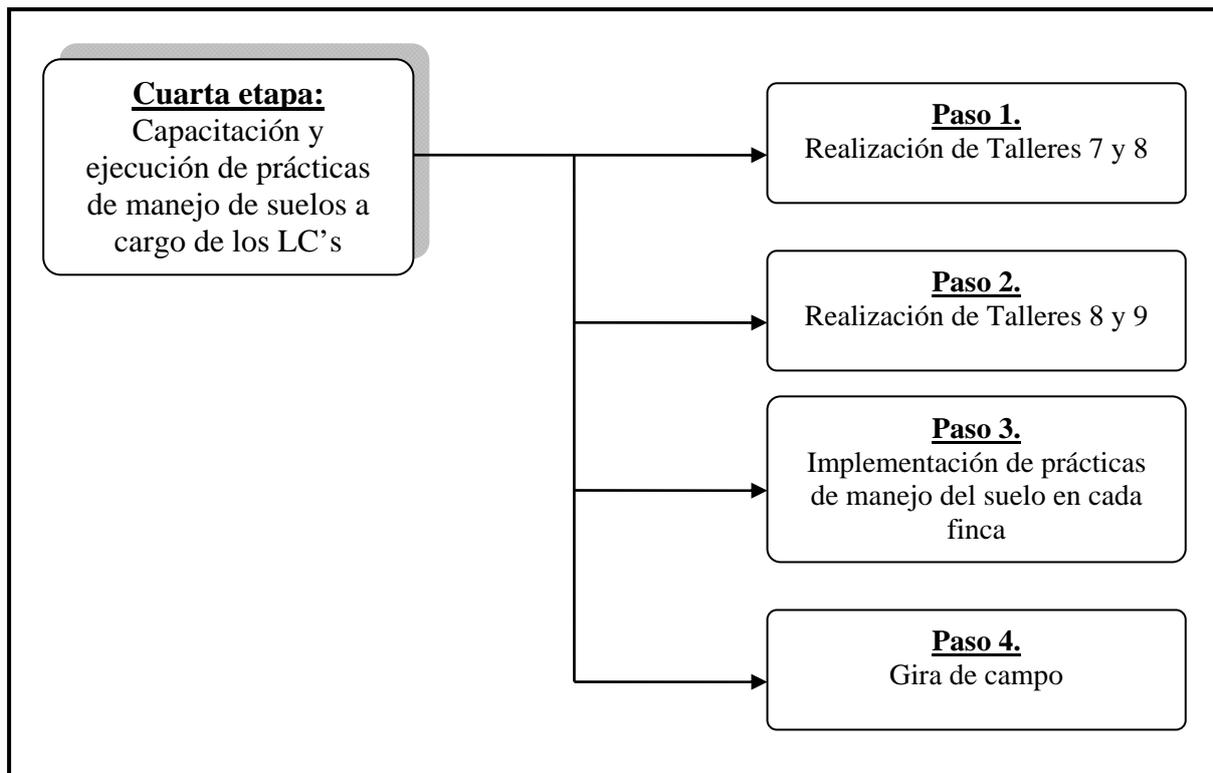
- o Los LC's han ejecutado las prácticas de CRS planificadas, a través del sistema de "**minga**", con la participación de los familiares de cada LC.
- o Se ha concluido satisfactoriamente la ejecución de prácticas de CRS para el control de la erosión en todas las IP's.
- o Los LC's han alcanzado un buen nivel de conocimiento y destreza, en la ejecución de prácticas de CRS para el control del escurrimiento.

5. CUARTA ETAPA: CAPACITACIÓN Y EJECUCIÓN DE PRÁCTICAS DE MANEJO DE SUELOS EN LA COMUNIDAD A CARGO DE LOS LÍDERES CONSERVACIONISTAS

Concluida la ejecución de prácticas de CRS para el control del escurrimiento en las parcelas IP, el grupo retomará la etapa de capacitaciones para conocer detalles concernientes a las prácticas de manejo del suelo. Esta etapa tiene como finalidad despertar el espíritu de experimentación en los LC's.

A continuación se presenta en forma gráfica los pasos que se siguen para implementar la Cuarta Etapa del proceso de formación de LC's.

Flujograma 2. Pasos de la Cuarta Etapa



Al igual que en la Segunda Etapa, los talleres para esta etapa han sido planificados en una secuencia lógica con un contenido equilibrado de teoría y práctica, de modo que se facilite el aprendizaje por parte de los agricultores de la comunidad. En esta etapa los LC's son los encargados de hacer la capacitación de productor a productor con el asesoramiento y supervisión del técnico. Obviamente un buen aprendizaje será el resultado de la asistencia consecuente a todos los talleres de capacitación y del interés que cada agricultor ponga en el proceso. Como ya se tiene experiencia respecto al tiempo de duración de los talleres y otros detalles adicionales, simplemente se recuerda que estos eventos deben participar todos los LC's.

Esta etapa es relativamente corta en cuanto al número de talleres, debiendo desarrollarse simplemente tres talleres de orden técnico, más dos de planificación del área a ser implementado en cada finca. Adicionalmente se tiene programada una gira de campo para conocer algunas experiencias en prácticas de manejo del suelo.

Tomando en cuenta que todas estas actividades tienen frecuencia semanal, se necesitarán de 4 semanas para culminar la Cuarta Etapa. En el siguiente Cuadro se presenta el cronograma para la ejecución secuencial de los pasos de esta etapa:

Cuadro 10. Contenido de los talleres de capacitación.

Pasos	Actividad/Contenido	Lugar	Cronograma
1.	<p><u>Talleres 7 y 8</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Prácticas para el mejoramiento de la fertilidad del suelo:</u> fertilidad del suelo, abonos verdes, cultivo en fajas y en contorno, cultivos asociados rotación de cultivos. - <u>Prácticas de manejo de la materia orgánica:</u> manejo del estiércol; pérdidas de nutrientes del estiércol, elaboración y uso de compost. - <u>Prácticas del manejo del suelo:</u> La labranza tradicional y convencional; labranza vertical; cobertura del suelo; cobertura viva. 	Aula y campo	- Semana 1 * - Semana 2 *
2.	<p><u>Talleres 9 y 10</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Planificación de práctica:</u> Qué significa experimentar; pasos para la elaboración del plan para la finca: - <u>Presentación y revisión de planes para cada finca:</u> Presentación individual de planes de cada LC, eventuales modificaciones y correcciones. 	Aula y campo	- Semana 3 *
3.	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Implementación de prácticas de manejo del suelo:</u> Sistema de apoyo que se manejará para la ejecución de prácticas de manejo del suelo en las fincas. 	Campo	- Semanas 6 *
4.	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Gira de campo:</u> Conocer <i>in situ</i> las prácticas de manejo del suelo, observando sus bondades, conociendo sus exigencias y limitaciones, sus efectos, etc. 	A elección	Oportunamente

5.1. Paso 1: Realización de talleres 7 y 8

Aquí se retoma la capacitación tanto en aula y campo, haciendo énfasis en los detalles de las prácticas de manejo del suelo.

En el Taller 7 el técnico hará una presentación de las prácticas locales relacionadas al tema, que pudo identificar en la comunidad (véase 1.2.1 “Trabajos previos por parte del técnico”). Luego abordará la temática de abonos verdes (véase Cartilla 1), rotación de cultivos, cultivos en fajas y cultivos asociados, empleando el juego de diapositivas correspondientes a prácticas de manejo del suelo que incluye el manejo de la materia orgánica. Sin embargo, en forma previa desarrollará un sondeo participativo para valorar el conocimiento que los LC’s tienen al respecto.

Un detalle acerca del contenido del Taller 7 puede observarse en el siguiente Cuadro.

Cuadro 11. Contenido del Taller 7.

Contenido mínimo	Materiales/Equipos
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Fertilidad del suelo</u>: Qué es la fertilidad del suelo; la importancia de los nutrientes para las plantas. Lluvia de ideas. - <u>Prácticas locales</u>: Qué prácticas de este tipo conocen en la comunidad; para qué las realizan; cómo las aprendieron; resultados, etc. Sondeo participativo (lluvia de ideas). - <u>Presentación de prácticas locales.</u> Proyección de diapositivas o proyección de vídeo. 	
<p>Propuesta de prácticas de manejo del suelo</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Abonos verdes</u>: Qué es el abono verde; especies más recomendadas; experiencias de la práctica en la comunidad. Lluvia de ideas y explicación técnica (diapositivas). - <u>Incorporación de abonos verdes al suelo</u>: estado fisiológico de la planta y características del suelo adecuados para la práctica; sistemas de incorporación; cantidades adecuadas; tiempo de descomposición; etc. Explicación técnica con apoyo de diapositivas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Papelógrafos y marcadores, - Slides y proyector o computadora,
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Cultivos asociados</u>: Qué son los cultivos asociados; experiencias en la comunidad (nombres locales, cultivos que se asocian, etc.); el concepto de cultivo asociado; cultivos compatibles; sistemas y tiempos de siembra. Relatos y lluvia de ideas de participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reproductor de video o DVD, Televisor, Cartillas
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Rotación de cultivos</u>: Qué es la rotación de cultivos; por qué se realiza esta práctica; modelos de rotación; las leguminosas en la rotación (sus bondades); ejemplos adecuados de rotaciones. Lluvia de ideas, explicación técnica con apoyo de audiovisuales. 	

El presente paso finaliza con el Taller 8, en el cual se capacita a los LC's sobre el manejo de materiales orgánicos y las prácticas básicas de manejo del suelo y de aprovechamiento eficiente de la humedad, con el objetivo de que los LC's recapaciten acerca del tradicional uso del estiércol y obtengan los conocimientos para mejorar y aumentar las fuentes de materia orgánica para uso agrícola. Se realizan además prácticas específicas de construcción de estercoleros (véase Cartilla 16)

Los temas y contenidos mínimos que deben tratarse en el Talleres 8 son presentados en el siguiente cuadro.

Cuadro 12. Contenido del taller 8.

Contenido mínimo	Materiales/Equipos
<p><i>Prácticas de manejo de la materia orgánica</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Manejo del estiércol:</i> Disponibilidad de estiércol y formas de uso en la comunidad. <i>Reflexión conjunta en campo.</i> - <i>Pérdidas de nutrientes del estiércol:</i> infraestructura adecuada para la recolección de estiércol (estercoleros); consecuencias del uso de estiércol fresco en la agricultura; prácticas para una adecuada descomposición del estiércol (pilas tapadas con paja o pasto pacholí, incorporación anticipada al suelo, etc). <i>Explicación teórico - práctica en campo.</i> 	<p>Cartillas, maderas, estiércol, paja o pasto pacholí.</p>
<p><i>Prácticas de manejo del suelo para el aprovechamiento eficiente de la humedad</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>La labranza tradicional y convencional:</i> Características del arado; el arado de disco; consecuencias del volteo del suelo (ruptura de la estructura o pulverización del suelo, compactación y disminución de la capacidad de infiltración, mayor susceptibilidad a la erosión, etc.). <i>Lluvia de ideas, explicación técnica con apoyo de diapositivas.</i> - <i>Cobertura del suelo:</i> Su importancia y efectos sobre el suelo; cobertura muerta (mulch); por qué se llama “mulch”; materiales empleados para mulch; épocas y lugares recomendados; ventajas y limitaciones. - <i>Cobertura viva (cultivos de cobertura):</i> por qué dejar el suelo con cultivos de cobertura; especies más recomendables; sus ventajas y limitaciones. <i>Explicación técnica con apoyo de diapositivas. Práctica con simuladores: caja de erosión e infiltración.</i> 	<p>Papelógrafo y marcadores.</p> <p>Arado cincel.</p> <p>Slides y proyector.</p> <p>Caja de erosión y caja de infiltración, regadera,</p> <p>Materiales locales (paja, agua, restos vegetales, etc.)</p>

5.2. Paso 2: Realización de Talleres 9 y 10

En los Talleres 9 y 10 se capacita a los LC's sobre la metodología de planificar prácticas de manejo del suelo en sus fincas. Esta capacitación es de carácter práctico y se puede ser realizada en la finca de un Líder o de un miembro de la comunidad. Al igual que en el Taller 8, el técnico elabora el ejemplo en forma práctica explicando los detalles y pasos a seguir.

El contenido temático mínimo que debe tratarse en el Taller 9 es presentado a continuación.

Cuadro 13. Contenido mínimo del Taller 9.

Contenido mínimo	Materiales/Equipos
<ul style="list-style-type: none"> - <u>La planificación de los trabajos en las fincas:</u> Qué es experimentar; la importancia de experimentar en la comunidad; ejemplos de experimentos con prácticas de manejo del suelo. Explicación técnica verbal. En campo. - <u>Pasos para la elaboración del plan para las fincas:</u> Recorrido por el las fincas; ubicación y delimitación del área para la experimentación, selección de prácticas de CRS y cultivos; ubicación de tratamientos; dibujo dentro del croquis de la finca; definición del cronograma. Elaboración participativa de un ejemplo de plan para una finca. En campo. 	<p>Dibujo con prácticas de CSA para el control del escurrimiento en la finca.</p> <p>Papel, marcadores de colores.</p> <p>Cinta métrica.</p>

Por el carácter experimental y comparativo de la actividades en las fincas, será necesario mantener siempre una parte de la misma (mitad o por lo menos un cuarto de la superficie) como “parcela testigo”.

De esta manera será más fácil entender y observar cuáles son los efectos e incidencias de las prácticas. Es una exigencia que la “parcela testigo” tenga condiciones similares al resto del área en cuanto a características de suelo, pendiente, nivel de erosión, etc.

Algunas prácticas de CSA que pueden ser consideradas en las fincas se muestran a continuación.

Cuadro 14. Prácticas de CRS recomendadas para implementar en las fincas.

Práctica	Observaciones
Abonos verdes	Con especies de verano e invierno.
Cultivos asociados	Intercalando cultivos tradicionales con leguminosas.
Cultivos de cobertura	Considerando siempre una leguminosa.
Uso de materiales orgánicos	Estiércol
Cultivos en faja	De preferencia cereales menores.

Importante:

Antes de planificar las prácticas en la finca, se debe conocer el uso que ha tenido la misma, por lo menos de los últimos tres años, con la finalidad de seguir una rotación de cultivos lógica y no caer en el error de repetir los mismos cultivos.

El Taller 10 es el último de esta etapa y se lleva a cabo en aula. Las actividades básicas de este taller son: revisión y aprobación de planes. Para que la revisión y aprobación de dichos planes sea participativa, se opta por la presentación individual, de esta manera cada LC muestra y explica lo referente a su plan y los detalles de la experimentación con prácticas de manejo del suelo.

El contenido temático mínimo del Taller 10 se presenta en el Cuadro 15.

Cuadro 15. Contenido de Taller 10.

Contenido mínimo	Materiales/Equipos
<p>Presentación y Revisión de Planes Presentación individual de planes de AE's por cada LC. Eventuales modificaciones y correcciones.</p> <p>Explicación verbal de planes AE's a cargo de los LC's. En aula. Definición del Sistema de Apoyo.</p> <p>Intercambio de opiniones. En aula.</p>	<p>Planes en papel, Marcadores de colores</p>

Los croquis, incluyendo el plan, quedarán en poder de cada LC, para que en base a los mismos terminen de implementar las prácticas de CRS, así como para ser complementados posteriormente hasta realizar todos los trabajos planificados. Sin embargo, es prudente que el técnico tenga una copia de cada croquis para realizar el seguimiento correspondiente.

Para concluir el Taller 10 se define el **Sistema de Apoyo** que se manejará para la ejecución de prácticas de manejo del suelo. Se sugiere apoyar con la provisión de pequeñas cantidades de semillas de Abonos Verdes en calidad de préstamo con la finalidad de establecer semilleros, y que estos reintegren, al final de ciclo, la cantidad prestada de manera a utilizarla como banco de semillas para otros productores interesados. El Proyecto puede proveer a los LC's de mangueras de plástico, de manera a que estos puedan construir Niveles de manguera para marcación y construcción de curvas de nivel.

5.3. Paso 3: Implementación de prácticas de manejo del suelo

Una vez concluidos los Pasos de la planificación de prácticas de manejo del suelo, se procede a la ejecución de las mismas en cada finca. Al respecto, es importante mencionar que como hay una variedad de estas prácticas, algunas de ellas se implementarán en épocas distintas a otras. Por ejemplo el manejo del estiércol o la elaboración de compost con miras a su empleo en la época de actividad agrícola tienen que acomodarse a tiempos prudentes para posibilitar su uso.

Como la muchas de las prácticas en las fincas serán ejecutadas durante la época de actividades agrícolas, es decir, entre los meses de octubre a marzo, es importante que el técnico programe bien la ejecución de las prácticas, con el fin de facilitar la asistencia de todos los LC's.

El técnico y los LC's se pondrán de acuerdo para llevar a cabo un día de demostraciones en algunas fincas, sobre la manera de implementar o realizar las prácticas. Obviamente los LC's deben asistir en forma obligatoria a este día de demostraciones, para adquirir las destrezas prácticas que les servirán en la implementación de sus propias prácticas de CRS.

Con esta finalidad se eligen en forma participativa 3 ó 4 fincas para realizar las demostraciones, contemplando principalmente la variabilidad de prácticas y la cercanía entre ellas para facilitar el desplazamiento rápido del grupo. Los LC's

dueños de las fincas elegidas deben preparar los materiales necesarios para la demostración, tales como yunta de bueyes, arados, semillas, nivel de manguera, etc.

El día planificado todos los LC's se reúnen en una finca. En base a la planificación, el técnico explica la práctica y hace la demostración apoyado principalmente por el LC dueño de la finca. Al terminar esta demostración, el grupo se traslada inmediatamente a la siguiente finca. Como las demostraciones son simplemente una especie de "muestra", los LC's dueños de estas fincas deberán concluir en los siguientes días con la implementación de dichas prácticas. Los demás LC's ejecutarán las prácticas en sus fincas de acuerdo a lo aprendido en la demostración.

Durante el tiempo de ejecución de estas prácticas, es bueno que el técnico visite las diferentes fincas a manera de verificar el trabajo y aclarar algunas dudas que aún persistan entre los LC's.

5.4. Paso 4: Gira de campo

La segunda gira de campo tiene como **objetivo** conocer *in situ* las prácticas de manejo del suelo, observando sus bondades, conociendo sus exigencias y limitaciones, sus efectos, etc. De esta manera se pretende reforzar el conocimiento de los LC's.

En esta gira, necesariamente deben visitarse lugares donde se realizan este tipo de prácticas, por ejemplo en comunidades más adelantadas sobre el tema de la CRS o en la Parcela Demostrativa del Proyecto. De lo contrario, deben ser los mismos interesados quienes decidan dónde realizar la visita de acuerdo a la cercanía y conveniencia. En ambas situaciones se pedirá a quienes manejan estas prácticas que sean ellos mismos los que brinden las explicaciones necesarias, contando sus experiencias, los resultados conseguidos, etc.

5.5. Reflexiones sobre la Cuarta Etapa

Esta Cuarta Etapa despierta el interés de los LC's por experimentar y ver los resultados de las prácticas de manejo del suelo que implementan, en otras palabras crea un ambiente de expectativa entorno a los trabajos que se están ejecutando.

Por lo tanto, se espera que los resultados de esta Cuarta Etapa se plasmen en:

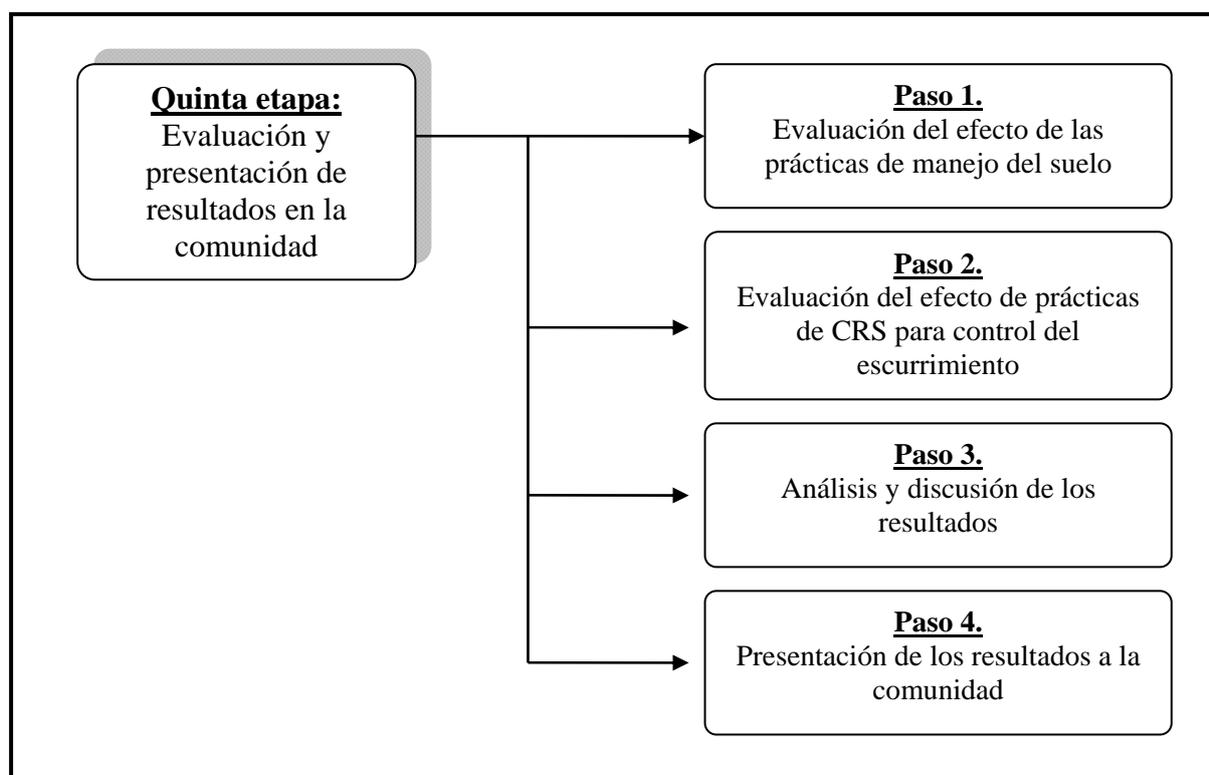
- o Planes elaborados para cada una de las fincas de la comunidad.
- o LC's con buen nivel de conocimientos y destrezas sobre la planificación y ejecución de prácticas manejo de suelo y con capacidad de transmitirlos a los demás agricultores.
- o Prácticas de manejo del suelo implementadas en la mayoría de las fincas de la comunidad.

6. QUINTA ETAPA: EVALUACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS A LA COMUNIDAD

La Quinta Etapa se refiere a la evaluación de las prácticas de manejo del suelo y algunos efectos visibles de las prácticas de CRS para controlar la erosión. Se debe tomar en cuenta que la evaluación del efecto de las prácticas, antes que contemplar fríos datos cuantitativos, debe basarse principalmente en las opiniones y en la aceptación por parte de los LC's. Si bien los datos cuantitativos sirven como sustento técnico para corroborar el efecto de una práctica, no todos los parámetros de evaluación brindan la claridad como para que los LC's las comprendan.

A continuación se explican los pasos de la Quinta Etapa en el siguiente Flujograma.

Flujograma 3. Pasos de la Quinta Etapa



6.1. Paso 1: Evaluación del efecto de prácticas de manejo del suelo

El objetivo de haber implementado las prácticas en cada IP es observar y medir sus efectos sobre el mejoramiento del suelo, y por ende sobre los rendimientos de los cultivos. Los datos iniciales en cada IP ya se tomaron al momento de iniciar la práctica, por lo tanto en el presente paso se trata de recolectar los demás datos hasta finalizar el ciclo vegetativo del cultivo.

En el transcurso del desarrollo de los cultivos, la comparación visual entre la parcela "testigo" (con siembra tradicional) y la parcela con la práctica de CRS, será la tarea básica que cumplan los LC's en sus respectivas IP's. Por lo menos en forma quincenal cada LC hará observaciones del desarrollo de los cultivos, del estado del suelo (por ejemplo contenido de humedad), y otras particularidades que le llame la atención, y de ser factible anotarán estos datos en su libreta de apuntes.

Por su parte el técnico junto a los LC's harán evaluaciones más precisas, como ser: el peso de biomasa incorporada al suelo para abono verde, altura de plantas, rendimiento de cultivos, etc.

Esta es una manera práctica de capacitar a los LC's para que en lo posterior dicha tarea sea asumida por ellos.



Evaluación de prácticas de manejo de suelo con abonos verdes

En el siguiente Cuadro se presentan algunas sugerencias generales para la evaluación de estas prácticas, recomendando tomarlas como tales, es decir, solo como sugerencia.

Cuadro 16. Sugerencias para evaluar el efecto de algunas prácticas de manejo del suelo.

Práctica	Variable a observar	Cuándo observar	Dónde observar
Abonos verdes	Rendimiento de biomasa verde.	Al momento de incorporar al suelo (se recomienda con 10% a 50% de floración).	En unos 3 ó 5 lugares del área de mejoramiento, debe marcarse 1 m.2, cortar y pesar la biomasa verde. Registrar estos datos, luego proceder a incorporar todo el material al suelo de acuerdo a las técnicas aprendidas, (para obtener datos de materia seca por ha., se somete a secado una determinada cantidad de la biomasa, luego se realizan los cálculos correspondientes).
Labranza vertical	Humedad del suelo.	Al momento de la siembra y entre 3 y 10 días después de lluvias.	Manualmente coger un poco de suelo a diferentes profundidades (5, 10 ó 20 cm.), y apreciar el contenido de humedad comparando con el testigo a las mismas profundidades. Anotar considerando los términos: muy húmedo- húmedo- seco- muy seco. El efecto de la humedad también se refleja en el desarrollo de los cultivos, por eso la observación de su crecimiento y del estado general de las plantas dará buenas pautas.

6.2. Paso 2: Evaluación del efecto de prácticas de CRS para control del escurrimiento

La evaluación de las prácticas de CRS para controlar el escurrimiento se realiza en todas las IP's. Se trata de observaciones subjetivas, ya que no son experimentos propiamente dichos, sino más bien prácticas de demostración que no tienen testigo. Sin embargo, se puede recolectar una gran cantidad de datos y sobretodo es importante conocer la opinión de los LC's respecto al funcionamiento de cada práctica implementada.



Construcción de Curva de Nivel

Si las prácticas son bien construidas, se podrá observar sus efectos incluso desde la primera temporada de lluvias posterior a su implementación. Los efectos más inmediatos de este tipo de prácticas desde luego se expresan en la reducción de los procesos erosivos hídricos, en especial acumulación de sedimento detrás de las barreras o curvas de nivel, cuya observación o verificación *in situ* es la más conveniente.

En el recuadro siguiente se presentan sugerencias para evaluar u observar el efecto de las prácticas de CRS que sirven para controlar el escurrimiento.

Cuadro 17. Criterios de evaluación.

Práctica	Variable a observar	Cuándo observar	Cómo proceder
Cordones y curva de nivel.	Sedimento retenido.	Al final del periodo de lluvias.	Detrás de las Curvas de Nivel y Cordones se juntan partículas de suelo que sin la presencia de estas prácticas hubieran sido arrastradas a otros lugares. El LC debe observar si existe esta acumulación. El técnico puede realizar mediciones más precisas para calcular la cantidad de sedimento retenido, para lo cual debe medir la altura del sedimento, el ancho del lecho de sedimentación y la densidad aparente del sedimento. Con estos datos podrá determinar la cantidad de suelo erosionado en t/ha/año.
	Erosión hídrica.	Al final del periodo de lluvias.	Otra manera es comparar visualmente la formación de surcos o el efecto de erosión laminar producida por las lluvias en las parcelas con CN o Cordones y los lugares sin estas prácticas.

6.3. Paso 3: Análisis y discusión de los resultados

Concluyendo el periodo de observaciones y evaluaciones, se convocará al grupo de LC's a la reunión donde cada uno de ellos presente y explique los detalles y las diferencias observadas por efecto de las prácticas de CRS. Esta presentación pueden hacerla utilizando el croquis de la IP para señalar los lugares donde hicieron las observaciones, o simplemente mencionando la práctica en cuestión.

En este evento debe generarse un análisis y discusión de todas las observaciones realizadas, para llegar a conclusiones puntuales sobre el efecto de cada práctica implementada. De esta manera se elige las prácticas más promisorias (cuyos efectos hayan sido bastante notorios) para presentar sus resultados en una reunión con los productores de la comunidad.

Es importante que el análisis para determinar si una práctica tiene impactos positivos o negativos se realice tomando en cuenta tres aspectos:

o Aspecto técnico

Considerando las características principales de cómo se debe implementar la práctica. Por ejemplo, en el caso de los abonos verdes: la cantidad adecuada de biomasa, las especies más recomendadas, las condiciones del suelo y del cultivo para su incorporación, los métodos de incorporación, etc.

o Aspecto económico

Aunque el mejoramiento de ciertas características del suelo no necesariamente implica un incremento inmediato de los rendimientos, el principal factor a tomar en cuenta en este nivel es precisamente el rendimiento, en función al cual varían los ingresos obtenidos por el campesino. Éste es el factor visible más preponderante

para la replicabilidad de una determinada práctica, y su análisis estará referido sobretudo al efecto de las prácticas de manejo del suelo

o **Aspecto social**

Es el aspecto más importante, ya que la aceptación de una práctica por las personas que la implementan, brinda la seguridad que ésta será replicada por iniciativa propia. Sin embargo, no debe esperarse que en el primer año de implementación de las prácticas en las fincas de los productores, o que todas ellas funcionen perfectamente o tengan gran aceptación entre los LC's. En este sentido hay que ser muy prudente, y recomendar mucha cautela en quienes están manejando las prácticas, teniendo siempre presente que el mejoramiento del recurso suelo puede requerir de varios años.

6.4. Paso 4: Presentación de los resultados a la comunidad

En este paso se concreta en una reunión de grupo de agricultores de la comunidad donde el LC da a conocer a la comunidad los resultados más importantes de las prácticas de CRS en las Áreas IP. La presentación debe centrarse más bien en un relato de las experiencias y los efectos observados debido a la presencia de una práctica. No es muy recomendable confundir a la comunidad con datos cuantitativos, a menos de que se trate por ejemplo de rendimientos de cultivos con diferencias muy apreciables. En estos casos, la terminología empleada (por ejemplo de unidades de peso) debe ser la más conocida o familiar de la comunidad, para facilitar que todos comprendan las explicaciones.

Es conveniente que el LC que va a presentar estos resultados pueda elaborar algunos croquis de las fincas o parcelas a la que hace referencia, señalando claramente el lugar donde se han implementado las prácticas y sus correspondientes testigos, de manera que se facilite su explicación y ésta sean mejor comprendidas por los agricultores asistentes a la reunión.



Presentación de resultados en la Gobernación de Paraguari

Si adicionalmente el técnico puede apoyar las explicaciones brindadas por los LC's, con la presentación de imágenes en vídeo o diapositivas que hayan sido tomadas de las fincas correspondientes, el impacto en la comunidad será más interesante.

Luego de la presentación de los LC's y eventualmente después de proyectar algún material audiovisual, debe realizarse una ronda de comentarios con la participación de los asistentes a la asamblea. Se pedirá a los participantes que manifiesten sus criterios sobre las explicaciones brindadas por los LC's, pero si aún hay algunas dudas, las mismas pueden ser aclaradas por cualquiera de los LC's presentes.

Finalmente, el técnico y los LC's deben motivar y hacer compromisos para que los demás miembros de la comunidad implementen las prácticas de CRS en sus fincas, sobretodo a través de los Concursos de CRS a desarrollarse en los siguientes meses.

6.5. Reflexiones sobre la Quinta Etapa

Aunque esta es la última etapa descrita en el presente capítulo, obviamente el trabajo de los LC's no termina aquí. Por el contrario, en adelante les espera mucha más actividad, tanto en la capacitación horizontal, como en la réplica y mantenimiento de las prácticas implantadas. Por ello es fundamental que cada etapa del proceso de Organización y Capacitación de Líderes Conservacionistas se cumpla secuencialmente con miras a formar bases sólidas de conocimiento y actitud conservacionista en cada LC.

El desafío inmediato de los LC's es el de asumir responsabilidades en procesos de **capacitación horizontal** (de productor a productor), cuyos resultados mostrarán en su verdadera dimensión los éxitos o fracasos de la metodología propuesta en la presente Guía.

Al finalizar la Quinta Etapa se espera obtener los siguientes resultados, enfatizando que los mismos deben ser reforzados en los años posteriores.

- o Los LC's manejan con destreza la manera de realizar las observaciones del efecto de las prácticas implementadas.
- o Los LC's han realizado seguimiento a las prácticas CRS, y eventualmente tienen identificadas y registradas las principales ventajas y desventajas de sus efectos.
- o En base a análisis y discusiones internas del grupo de LC's, se han seleccionado las prácticas de CRS que serán presentadas a la comunidad en reunión comunal.
- o Los LC's han presentado a la comunidad los resultados de las prácticas de CRS implementadas en las IP's.
- o Las explicaciones brindadas por los LC's han motivado al resto de la comunidad para ejecutar prácticas de CRS en su propias fincas, mediante diferentes sistemas de ejecución.
- o La comunidad renueva su confianza en los LC's para que sigan experimentando con prácticas de CRS.

7. CONCLUSIONES

En los siguientes años, los LC's proseguirán con la experimentación, sobretodo en las IP's, de donde se obtendrán los resultados finales concernientes a las prácticas de manejo del suelo. Esto quiere decir que anualmente debe realizarse una planificación que contemple principalmente el cambio de cultivo y no así la práctica misma.

Por ejemplo en el caso de los abonos verdes, si el primer año se empleó Kumanda yvyra'i, el segundo puede cambiarse a mucuna, o bien asociar una leguminosa con una gramínea, pero siempre manteniendo una parte como "testigo" sin el abono verde. Sólo de esta manera podrán observarse ciertas diferencias como producto del efecto de las prácticas de CRS.

Por otro lado, a partir del segundo año de este proceso los LC's asumirán la responsabilidad de **capacitación horizontal** en la temática conservacionista, teniendo a su cargo (cada uno de ellos) un grupo de agricultores; de esta manera podrán liderar los Concursos de Conservación de Suelos, y monitorear la réplica de prácticas de CRS en la comunidad durante los siguientes años.

Un desafío adicional para los LC's, es que paulatinamente asuman cargos en la dirigencia campesina, como producto de la valoración y confianza que les brinden los demás miembros de su comunidad.

CAPÍTULO 3

FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE GRUPOS DE MUJERES

ÍNDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN.....	105
1.1. Objetivos del Apoyo a Grupos de Mujeres	106
2. ACCIONES CONCRETAS PARA EL APOYO A LAS MUJERES	107
2.1. Actividades iniciales.....	107
2.1.1. Actividades imprescindibles.....	107
2.1.1.1. Actividad 1: Identificación y contacto de mujeres líderes.....	107
2.1.1.2. Actividad 2: Primer taller analítico “Situación actual de las mujeres en la comunidad	108
2.1.1.3. Actividad 3: Talleres de capacitación para generación de cambios de actitud	112
2.1.1.3.1. Taller 1: Autoestima de las mujeres.....	114
2.1.1.3.2. Taller 2: Organización e importancia de la participación de mujeres.....	114
2.1.1.3.3. Taller 3: Problemas que afectan a su familia y su comunidad.....	115
2.1.2. Actividades de motivación	115
2.1.2.1. Capacitaciones en oficio	116
2.1.2.2. Realización de concursos	118
2.1.2.3. Visitas a otras experiencias sobre trabajo de mujeres	119
3. EJECUCIÓN SOSTENIBLE DE ACTIVIDADES PARA MUJERES	121
4. ESTABLECIMIENTO DEL GRUPO DE MUJERES	123
5. CONCLUSIONES.....	124

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Página

Flujograma 1. Etapas de acción para mujeres rurales111

FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE GRUPOS DE MUJERES

1. INTRODUCCIÓN

En el pasado llegaron a formarse numerosas organizaciones de mujeres rurales en casi todo el país mediante la asistencia de organismos del estado y de ONG's. Sin embargo, con el tiempo, muchas de ellas quedaron inactivas debido a diversos factores como, la falta de objetivos claros de la organización, carencia de planes concretos de actividades, ausencia de mujeres líderes capacitadas, entre otros. Esta tendencia se presenta también en el área del Proyecto J-Green, donde existen unas pocas agrupaciones de mujeres que actualmente se encuentra en actividad.

Esta situación ha motivado que muchas mujeres no estén cumpliendo en la actualidad, roles relevantes que se traduzcan en una real y efectiva participación en el proceso de desarrollo de su comunidad, quedando casi siempre relegadas a un segundo plano en la toma de decisiones, tanto a nivel familiar como en la comunidad.

En muchos casos, la participación de la mujer en la comunidad se limita al ámbito escolar o religioso, a través de las asociaciones de padres o grupos parroquiales, siendo excepcionales las mujeres que intervienen directamente en las actividades de desarrollo de la comunidad. Esta situación es un fiel reflejo de la baja autoestima que ellas tienen y que se constituye en la principal causa de su automarginación.

Por otro lado, en el área de intervención del Proyecto J-Green, existen unas pocas organizaciones que sobrevivieron al paso del tiempo. Las mismas están realizando algunas actividades productivas tales como la elaboración de almidón de mandioca, cría de gallinas ponedoras, etc. Otros grupos iniciaron la producción de artículos de artesanía, pero debido a la falta de seguimiento en la capacitación, han dejado de producir, aunque siguieron reuniéndose periódicamente. Precisamente, uno de los motivos fundamentales para que las actividades de las mujeres no tuviesen la necesaria continuidad ha sido la falta de oportunidad para capacitarse, tanto para potenciar su autoestima y fortalecer su rol en las actividades familiares y en su comunidad, como para dedicarse a actividades productivas.

En la comunidad, por lo general las mujeres muestran marcadas tendencias a automarginarse, debido principalmente a la baja autoestima que ellas tienen. Salvo algunas excepciones, normalmente en las organizaciones de la comunidad los cargos directivos son ocupados mayoritariamente por los varones; esta tendencia se refleja plenamente en el propio grupo de Líderes Conservacionistas del Proyecto J-GREEN, en el cual no existe ninguna mujer. Además, las mujeres suelen adoptar actitudes pasivas en las reuniones, en presencia de los varones, siendo escaso su aporte en opiniones y menos aún, en la toma de decisiones. La situación cambia radicalmente cuando se trata de reuniones de mujeres solamente. En este caso, ellas emiten activamente sus opiniones para adoptar determinaciones importantes para su grupo.

1.1. Objetivos del apoyo a grupos de mujeres

El objetivo general del Proyecto J-Green consiste en impulsar el desarrollo rural en base al mejoramiento en el manejo y conservación del suelo. Pero para lograr el desarrollo sostenible de una comunidad, es necesario enfocar la problemática que ella tiene desde diversos ángulos (condiciones naturales, sociales, financieras, económicas, etc.) y plantear una solución con enfoque holístico. En tal sentido, será de mucho valor el punto de vista que tienen las mujeres respecto a la problemática..

La activa participación de las mujeres es de por sí de mucha importancia para dinamizar el desarrollo de la comunidad rural. Por tanto, es importante que ellas se involucren en todas las actividades de la comunidad y en todas sus etapas; pero para esto, es necesario prepararles un escenario donde ellas también puedan actuar como protagonistas en pro del desarrollo de su comunidad. Además, las mujeres se relacionan directa o indirectamente con los recursos naturales como el suelo y la vegetación ya que en muchos casos ellas también participan directamente en las labores agropecuarias. Por tanto, el objetivo general para apoyar la gestión de los grupos de mujeres en el Proyecto J-Green consiste en estimular la capacidad de análisis que tienen las mujeres y fomentar su autoestima a través de la capacitación continua, y de esta forma, motivar su participación activa en todos los procesos del desarrollo sostenible de su comunidad. En el presente proyecto, cuya duración es muy corta, se propone principalmente fortalecer las actividades de los grupos de mujeres existentes, fomentando el acceso de ellas a las actividades productivas y a través de esto, potenciar su rol en el desarrollo de la comunidad.

2. ACCIONES CONCRETAS PARA EL APOYO A LAS MUJERES

2.1. Actividades iniciales

El objetivo principal de las acciones de apoyo consiste en lograr que las mujeres tengan una motivación real para encarar las actividades grupales, que les permitan abrir el camino para el logro de una mejor calidad de vida para ellas y para su familia. Esta etapa consta de dos grupos de actividades importantes que se diferencian notablemente entre sí:

- Actividades imprescindibles y
- Actividades motivadoras.

Los logros esperados en las etapas iniciales son:

- Se identificarán las demandas, necesidades y aspiraciones que tienen las mujeres.
- Se generará un mayor interés por las actividades que realiza el Proyecto J-Green.
- Se establecerá la base del grupo de mujeres encabezado por una líder, que con el correr del tiempo podrá convertirse en un grupo permanente.
- Se logrará concienciar a las mujeres respecto a su relevante rol en la familia y en la comunidad.
- Esto conducirá al fortalecimiento de su autoestima e irá abandonando gradualmente su pasividad.

2.1.1. Actividades Imprescindibles

Se denominan actividades imprescindibles, debido a la importancia que tienen las mismas para iniciar adecuadamente el proceso de generación de confianza, primero en su propia capacidad y luego entre las mujeres entre sí y con el proyecto. Igualmente servirán para tener una idea básica sobre las motivaciones e intereses que impulsarán a las mujeres a formar parte de un grupo organizado. Esto permitirá al Proyecto y particularmente al técnico, a:

- Poner mayor énfasis en aquellas actividades que permitan consolidar la base del grupo de mujeres.
- Responder de manera más precisa a las necesidades prioritarias.
- Evitar caer en errores de experiencias anteriores.

El resumen de las actividades imprescindibles es como se presenta a continuación.

2.1.1.1. Actividad 1: Identificación y contacto con mujeres líderes

Paralelamente a las actividades de “Preparación y Motivación” que se desarrollan a nivel de toda la comunidad, incluyendo a los varones, el técnico o la técnica debe identificar primeramente a las mujeres que lideran la participación femenina en la comunidad. Algunos de los criterios que debe tomar en cuenta para identificar a estas mujeres “líderes potenciales” son:

- Mujeres que participan activamente en las reuniones de la comunidad.
- Mujeres que muestran interés y voluntad para realizar los trabajos en beneficio

- de la comunidad y particularmente, para las mujeres.
- Mujeres que orientan y animan a las demás y alientan la participación de ellas, exigiendo la igualdad de derechos entre hombres y mujeres.
 - Mujeres con mentalidad progresista, optimistas y solidarias, que buscan nuevas alternativas para su propio desarrollo y de las demás.
 - Mujeres que tienen experiencias en trabajos grupales, dispuestas a apoyar las demás a integrar un grupo de acción.
 - Mujeres que demuestren ganas de innovar, accediendo a nuevos conocimientos.

Una vez identificadas las mujeres “líderes potenciales” de la comunidad, se debe conversar con ellas sobre temas que motiven a participar al resto de las mujeres y sondear el interés que ellas tienen respecto a la realización de un trabajo en forma organizada en su comunidad. Se puede preguntarles, por ejemplo, si tienen experiencia en trabajos de grupo, si alguna vez estuvieron organizadas y cuáles fueron los resultados, etc.

Asimismo, en caso que el grupo formado anteriormente haya dejado de activar, se les puede preguntar cuáles fueron las causas del fracaso. La conversación en esta etapa debe ser amplia y motivadora, a fin de generar en ellas las ganas de volver a retomar las actividades en forma grupal. Este contacto inicial con las potenciales mujeres líderes, permitirá a la técnica obtener un diagnóstico aproximado sobre la situación de la comunidad y en especial, sobre las mujeres, así como las expectativas que ellas tienen respecto al futuro de su comunidad.

El aspecto más resaltante de las primeras acciones a ejecutar en la comunidad consiste en la generación de confianza recíproca entre las mujeres y el proyecto. Para este efecto, es importante contar con una técnica especializada en el tema, conocedora de la zona, teniendo en cuenta que la presencia de una mujer en tal carácter generará confianza y facilitará un mayor acercamiento y posterior buen relacionamiento con las demás mujeres beneficiarias.

2.1.1.2. Actividad 2: Primer Taller Analítico: “Situación actual de las mujeres en la comunidad”

Los contactos posteriores con las mujeres, así como la convocatoria para los talleres que se realizarán en la comunidad podrán establecerse a través de diferentes medios:

- Visitas domiciliarias a cargo de la consultora
- A través de los Líderes Conservacionistas del Proyecto
- A través de la mujer líder, quien invita directamente a sus socias
- A través de los técnicos de campo del Proyecto

Si deseamos lograr el desarrollo sostenible de la comunidad, es esencial que las mujeres también se involucren en todos los procesos del desarrollo, desde el inicio mismo de las actividades del Proyecto; además, es necesario que ellas tengan visión de futuro, se capaciten debidamente y desarrollen habilidades y destrezas que les permitan apoyar efectivamente a la familia y a la comunidad.

Experiencia:

Según un diagnóstico realizado por el Proyecto sobre las beneficiarias, el perfil típico de una mujer beneficiaria de las comunidades del área de intervención (San Roque González de Santa Cruz y Acahay) es como se presenta a continuación:

- Edad promedio: 35 años
- Estado civil: Casada
- Escolaridad: Incompleta
- Cabeza de familia: Juntos con el varón
- Ocupación: Ama de casa, agricultora
- Cantidad de ocupaciones principales: dos
- Número promedio de hijos por mujer: Más de seis hijos
- Edad de los hijos: Más de ocho años

La primera acción concreta con el grupo identificado será la realización del primer taller, invitando a todas las mujeres de la comunidad. Este taller se realiza a fin de proporcionar a ellas las informaciones sobre los propósitos del Proyecto y analizar algunos aspectos relativos a la mujer y su organización en la comunidad tales como la existencia de una organización anterior, problemas que existen en la comunidad, necesidades y aspiraciones de las mujeres, etc., y a la vez, conocer el perfil aproximado del grupo (denominación del grupo, número de integrantes, antecedentes de actividades grupales, experiencias anteriores, etc.).



Primeras reuniones con grupos de mujeres

Los puntos que se esperan concretar en el primer taller son:

- o Confeccionar la lista inicial de integrantes del grupo
- o Determinar el perfil general del grupo.

- o Informar respecto al proyecto y su estrategia de Intervención a todas las participantes.
- o Identificar las actividades que motivarán a las mujeres a participar en las actividades del Proyecto.
- o Planificar y diseñar en forma preliminar las futuras acciones que desarrollará el grupo.
- o Determinar en forma aproximada el cronograma de futuras actividades.
- o Otros.

Mediante este taller analítico, se conocerá el perfil general del grupo, así como las condiciones sociales de cada beneficiaria (edad, estado civil, escolaridad, ocupación, cabeza de familia y número de miembros familiares que conviven, número y edad de los hijos, etc.). Estas informaciones serán de mucha utilidad para juzgar la pertinencia de la actividad que el grupo pretende realizar.

Es conveniente realizar este primer taller un día sábado o domingo para posibilitar la asistencia de un mayor número posible de mujeres. Atendiendo las múltiples tareas que realizan las mujeres en sus respectivos hogares, dos a tres horas sería el tiempo adecuado para cumplir con los objetivos de la reunión.

De acuerdo al resultado de un estudio preliminar realizado en ocasión del primer taller por comunidad, casi el 70% de las mujeres de las comunidades beneficiarias del Proyecto no están activando en ninguna organización para el desarrollo, mientras el resto participa en algunas actividades organizadas por la iglesia, comisión de madres de las escuelas y en menor grado, en las comisiones vecinales (de agua, luz, etc.). Por tanto, para muchas mujeres, la participación en las actividades del Proyecto representa prácticamente la primera experiencia en actividades grupales, en torno a las cuales se iniciará un proceso de capacitación y de concienciación sobre la importancia del trabajo en conjunto para la superar los problemas que están afrontando.

Asimismo, en el primer taller se debatirá la problemática que está afectando al grupo y a la comunidad, preferencia del grupo respecto a las actividades a implementar y el cronograma tentativo para ejecución de las mismas, a fin de motivar la participación de las mujeres en el Proyecto.

Por supuesto, como se trata de un análisis muy preliminar, los puntos que se determinen en esta etapa estarán sujetos a cambios o ajustes conforme al avance del proyecto.

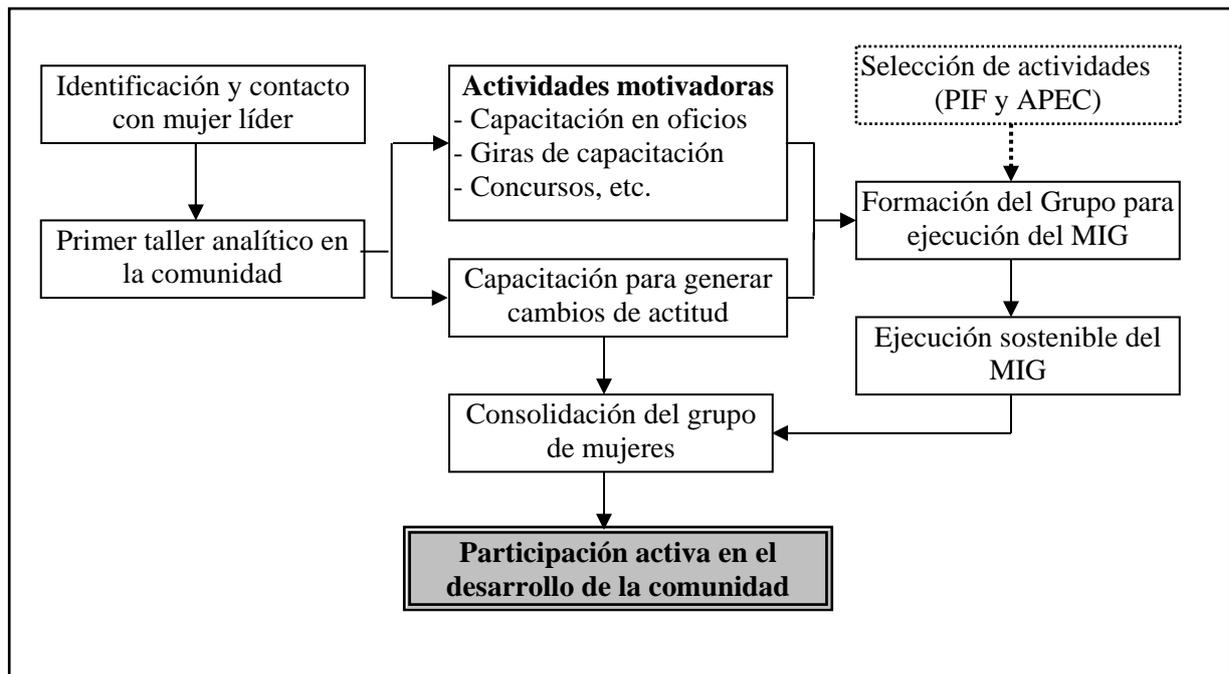
Sin embargo, para generar la confianza hacia el Proyecto y establecer un fuerte lazo entre las mujeres y el Proyecto, es de vital importancia el fiel cumplimiento, tanto del cronograma de acción establecido, como de los compromisos que asume el Proyecto en relación a la ejecución de las actividades. Es importante no crear falsas expectativas,

En el pasado, muchos proyectos perdieron confianza de los beneficiarios por prometer mucho y cumplir poco o nada. Algunos proyectos han comenzado a ejecutar sus actividades con muchas promesas, pero debido a la falta de continuidad en sus acciones, las beneficiarias han perdido credibilidad y dejaron de activar.

El taller se inicia con la presentación de la facilitadora y de las asistentes a la reunión. Al comienzo, es conveniente aplicar diversas técnicas participativas a modo de rompehielos, a fin de estimular la activa participación de todas en la deliberación.

En la parte analítica, se podrá recurrir a algunas técnicas como árbol de problemas o lluvia de ideas, para ir analizando en forma sencilla y participativa la problemática que está afectando a la comunidad, vista a través de la óptica de mujeres rurales.

Flujograma 1. Etapas de acción para mujeres rurales



Para explicar lo referente a la Estrategia de Intervención y las actividades que el Proyecto pretende realizar en la comunidad a fin de impulsar su desarrollo con participación de las mujeres, se debe enfatizar la importancia que tiene la participación activa de todas ellas. En el taller analítico se invita a formular las siguientes interrogantes:

- o ¿Pertenece a alguna organización?
- o ¿O, alguna vez pertenecieron?
- o ¿Qué resultados obtuvieron?
- o ¿La anterior organización llenó sus expectativas?, ¿sí o no, por qué?
- o ¿Cuáles creen que fueron las causas para el fracaso de su organización?
- o ¿Desearían realizar nuevamente algunas actividades en grupo, sí o no, por qué?
- o ¿Si vuelven a hacer actividades en grupo, qué harían para no fracasar nuevamente?
- o ¿Qué actividad se debe desarrollar primero para lograr la participación activa de mujeres en el grupo?, etc.

Las preguntas serán respondidas a través de lluvia de ideas (en forma oral) por todas las presentes. Se sugiere anotar las respuestas que surjan en un papelógrafo.

Las respuestas servirán después para analizar las actividades motivadoras a ejecutar con ellas. En la última interrogante, es importante que el técnico pregunte por qué eligieron dicha actividad y cómo piensan concretarla. Sus respuestas permitirán conocer la visión que tienen las mujeres respecto al desarrollo, tanto a nivel de la familia como de la comunidad. A la vez, servirán como indicador importante para seleccionar el tipo de actividad que se ejecutará en el siguiente paso (Actividades motivadoras).

Una vez obtenidas las respuestas, el técnico debe realizar comentarios, enfatizando la importancia de realizar las actividades en grupo, a fin de facilitar la concreción de los objetivos y aspiraciones que las mujeres tienen en común. Para ello, se sugiere realizar los siguientes comentarios:

Comentarios para la reflexión y motivación durante el taller:

En el taller, es importante guiarles a las mujeres a pensar sobre la conveniencia de realizar las actividades grupales enfatizando los siguientes aspectos.

- Si realizan actividades en forma grupal, podrán lograr mejores resultados y más rápidamente.
- Si es en forma grupal, podrán recibir con mayor facilidad el apoyo de instituciones que apoyan al desarrollo.
- Si están organizadas será más fácil hacer conocer sus demandas y necesidades.
- No deben esperar que los varones piensen y decidan todo por ustedes, como si ustedes no tuvieran voz ni capacidad de analizar.
- Si están organizadas estarán más seguras y se apoyarán mutuamente.
- No importa haber fracasado anteriormente, si ahora quieren comenzar nuevamente deben hacerlo con mayor fuerza
- Las experiencias positivas o negativas experimentadas en el pasado les ayudará a que se fortalezcan para no fracasar nuevamente y obtener lo que siempre desearon.

2.1.1.3. Actividad 3: Talleres de capacitación para generar cambios de actitud

Esta etapa es de suma importancia para construir la base de futuras acciones, principalmente para la etapa posterior a la finalización del proyecto, teniendo en cuenta que de esto depende en gran medida la sostenibilidad de las acciones. El taller para la concienciación es conveniente realizar en forma periódica, con frecuencia semanal, haciendo coincidir con las jornadas de capacitación en actividad motivadora (curso de cocina, panadería, etc.).

A fin de optimizar el nivel de participación a las reuniones, básicamente el taller y los programas de capacitación es aconsejable realizar en las bases, "in situ", en un lugar accesible para todas, dentro de la comunidad; preferentemente en la casa de la mujer líder o en aquella que cuenta con comodidades apropiadas para cada tipo de capacitación que se realiza.

Cada jornada de capacitación podrá ser dividida en dos etapas de una hora y media cada una. La primera se destina al taller analítico para discutir, analizar y reflexionar sobre la problemática que afecta a la mujer en la comunidad, expectativas que

tienen, importancia de la participación de la mujer en el desarrollo comunitario, autoestima, importancia de la organización, liderazgo y otros.

La segunda parte se destina a la capacitación técnica (en cocina, panificado, etc.) donde las amas de casa y jóvenes se capacitan "haciendo" ellas mismas los trabajos en torno a un capacitador contratado por el Proyecto. Debido a que estas actividades insumen bastante tiempo para, para lograr una buena participación es importante que las propias integrantes del grupo discutan y se pongan de acuerdo respecto al día y la hora para reunirse y finalmente definan el cronograma con el capacitador. Los temas que necesariamente deben ser tocados en los talleres analíticos y de concienciación son: Importancia de la participación de la mujer, función de la mujer en el desarrollo de la comunidad, etc. además de los temas específicos necesarios para cada comunidad.

A través de la realización de este componente, las mujeres reciben una serie de informaciones que les permitirán generar cambios en su modo de pensar y en sus actitudes respecto a ellas mismas, la familia y su comunidad. El objetivo primordial de esta actividad consiste en lograr que las mujeres se consideren capaces de impulsar a la par de los varones, diversas actividades que les permitan constituirse en partícipes positivos del bienestar familiar y del desarrollo de la comunidad. En un proyecto de corta duración, preferentemente los talleres se realizan en forma simultánea con las actividades motivadoras para dar un mejor aprovechamiento del tiempo. Se recomienda dividir la jornada de capacitación en dos etapas de 1 hora y 30 minutos cada una.

Se recomienda realizar el taller intensivo en primer término y luego, la capacitación en técnicas productivas. Antes de iniciar el taller y en el intervalo, se podrá tener un espacio de recreación aplicando algunas técnicas participativas (juegos recreativos, proyección de materiales audiovisuales, deportes, etc.).

Algunas consideraciones sobre los talleres:

La técnica participativa que frecuentemente se plantea es la del "trabajo en grupos". Es con la finalidad de motivar y generar en las participantes el hábito de lectura y escritura, ya que muchas de ellas no quieren leer o escribir por miedo a equivocarse. En todos los talleres se motiva a las mujeres a la expresión verbal. Respecto a la duración, como las mujeres deben dedicarse a quehaceres domésticos, no se recomienda insumir un tiempo muy largo que exceda las tres horas. Es aconsejable realizar los fines de semana o en su defecto, después que los hijos hayan salido para las escuelas, preferentemente en horas de la tarde, horario en el cual las mujeres disponen de mayor libertad en el tiempo.

Los temas de capacitación pueden ser variados como los ejemplos que se presentan a continuación:

2.1.1.3.1. Taller 1: Autoestima de las mujeres

Es muy común que la mayoría de las mujeres no se valoren a sí misma, es decir, menosprecien sus cualidades y resalten sus defectos. Por esta razón, las mujeres se tornan pasivas ante el reto de tener nuevos conocimientos y lograr mejor calidad de vida. Pareciera que les es suficiente lo que tienen y como se encuentran actualmente. Esta actitud contemplativa y pasiva ante una superación personal, hace que se automarginen constantemente de los ámbitos de acción y de actividades que se desarrollan fuera del seno familiar.

Por este motivo, el tema tiene la finalidad de brindar una oportunidad para que las mujeres analicen las debilidades y potencialidades que poseen, para a partir de ello, plantear algunos retos de cambio o desafíos que se traduzcan en un compromiso de superación personal.

Es importante que las participantes exterioricen y socialicen sus desconfianzas e inseguridad que son obstáculos para mejorar su autoestima. En muchos casos no lo hacen por falta de una adecuada oportunidad. Además, la ocasión servirá a ellas para generar espacios de análisis y reflexión respecto a las oportunidades y medios que están a su alcance para mejorar la autoestima personal.

Por lo general, las participantes plantean compromisos para lograr un cambio positivo que les permita incursionar en diferentes niveles de participación en beneficio personal, familiar y comunitario. Así, cada participante comprenderá que su opinión e ideas son también muy importantes para lograr cualquier objetivo, ya sea a nivel grupal o de la comunidad entera.

2.1.1.3.2. Taller 2: Organización e importancia de la participación de mujeres

La participación de las mujeres en todas las actividades de la comunidad es un factor gravitante para el desarrollo de la misma. Sin embargo, por falta de autoestima, las mujeres se encuentran bastante relegadas. Ante esta situación, es muy necesario analizar y reflexionar las causas que motivan la no participación y su influencia en el desarrollo de la comunidad. Por medio de lluvia de ideas se plantean las respuestas a las siguientes interrogantes; entonces ellas buscarán responder a las preguntas.

- o ¿Por qué es importante la participación de las mujeres?
- o ¿Qué podemos hacer para que las mujeres participen más y mejor?

Testimonios:

"Nos damos cuenta que a través de la organización vamos a poder lograr muchas cosas; sobre todo nos sentimos mejor como mujeres. Yo por ejemplo, me olvido de todos los problemas cuando estoy participando en las reuniones y comparto con mis compañeras momentos agradables". **Felipa Ortiz, pobladora de la comunidad 3 de Febrero, compañía Yukyty de Acahay.**

"No tenemos experiencia en la organización, pero en el poco tiempo me doy cuenta que si no nos organizamos, no vamos a lograr nada" **Teodora López, comunidad San Blas, compañía Arazaty de San Roque González de Santa Cruz.**

"Estoy contenta por participar en este trabajo, a pesar de tener ya edad bastante avanzada. Ahora me siento mejor, más todavía al estar con mis vecinas y amigas trabajando juntas y saber que mediante la organización podemos mejorar nuestra comunidad". **Barciliza Trinidad, compañía Itakty, Acahay.**

2.1.1.3.3. Taller 3: Problemas que afectan a su familia y a la comunidad

Es sumamente importante que las mujeres, a través de sus ópticas, visualicen todos los problemas que están afectando al bienestar de su propia familia y de la comunidad. Para este efecto, se podrá plantear los problemas primeramente recurriendo al árbol de problemas; a partir de allí y en forma totalmente participativa, ir planteando las posibles soluciones. Si el grupo es grande, se podrá dividir en grupos, para que cada uno de estos, se encargue de un área específica y luego, en plenaria exponer y plantear las soluciones.

Como es de suponer, muchos de los problemas que aparecerán son los ya indicados por los varones, en ocasión de la formulación del APEC. Sin embargo, las mujeres podrían dar otro enfoque para plantear su solución y en muchos casos las soluciones que ellas plantean son más prácticos y realistas.

2.1.2. Actividades de motivación

En el trabajo con mujeres del área rural, uno de los pasos más difíciles es lograr su participación. Esta pasividad comienza desde las reuniones que se convocan, donde pueden informarse y darse cuenta de la importancia de su participación y consecuentemente la necesidad de formar un grupo de mujeres, capaz de hacer conocer sus demandas y luchar para lograr la autogestión, hasta en los trabajos o actividades que se encaran en forma organizada.

Estas actividades son de suma importancia para optimizar el nivel de participación a las reuniones posteriores, como también para la ejecución de algunas actividades concretas. Estas deben ser atractivas para la mayoría de las beneficiarias del proyecto. Se seleccionarán las actividades que más se adecuen a las condiciones del grupo, siendo aconsejable aquellas que pueden ser encaradas inmediatamente y

fundamentalmente, que respondan a la expectativa de un mayor número de participantes.

Es importante ejecutar la actividad motivadora lo antes posible, inmediatamente después del primer taller en la comunidad, para evitar que las participantes pierdan el entusiasmo inicial. Por tanto, es necesario establecer un cronograma de ejecución de esta capacitación teniendo en consideración el taller inicial y establecer un ciclo de ejecución rotativo entre las diversas comunidades. Se aprovecha esta capacitación (de cocina por ejemplo) para ir introduciendo gradualmente los temas conducentes a la concienciación y educación.

Testimonios sobre capacitación y motivación:

"Estamos contentos con lo que estamos aprendiendo, tantas cosas podemos hacer si nos organizamos, sobre todo aprender a utilizar nuestros productos de la finca. Mi marido me apoya mucho. En mi casa ya elaboramos los panificados para la semana".
Damiana Moreno, comunidad 3 de Febrero, compañía Yukyty, Acahay.

"Desde que aprendimos a hacer pan y galletitas de los productos de la finca, no compramos más. Ya estamos ayudando a nuestros maridos ahorrando".
Tomasa Carrera, comunidad Carrera, compañía Arasaty, San Roque González.

Nunca es tarde para aprender. Qué lindo es sentirnos importantes dentro del grupo. Tenemos un espacio donde compartimos tristezas y alegrías.
Beatriz Benítez, comunidad Virgen del Carmen, compañía Yukyty, Acahay.

A continuación se señalan algunas de las actividades que permiten motivar a las mujeres a participar en las reuniones y realizar actividades grupales.

2.1.2.1. Capacitación en oficios

La capacitación en oficios es una de las actividades que permite motivar enormemente a las mujeres para encarar las acciones grupales. Los temas de capacitación que solicitan las mujeres rurales son muy variados y frecuentemente responden a la necesidad de aprender algún oficio con miras a obtener un ingreso adicional para la familia o para emigrar hacia los centros urbanos.

Con respecto al tema de capacitación, el mismo es seleccionado a nivel de cada comunidad, primariamente en base a los resultados de análisis de los PIF donde se refleja la preferencia que tiene cada mujer hacia determinadas actividades y luego, consensuado a través del APEC, a nivel de la comunidad.

Una vez elegido el tema de capacitación, se convocan a las potenciales beneficiarias para integrar el grupo y al mismo tiempo se contrata a la capacitadora. Es preferible recurrir al capacitador/a de localidades cercanas para facilitar su traslado hasta el lugar de capacitación.



Capacitación en oficios en comunidades de Acahay

En este tipo de actividades, no solamente participan las amas de casa, sino también es frecuente la participación de jóvenes estudiantes y a veces hasta los varones siguen la capacitación a la par de las mujeres.

En caso de temas referentes a cocina y elaboración de alimentos, es esencial que el curso práctico sea acompañado de explicaciones teóricas sobre los principios básicos de nutrición e higiene. Podrán aparecer como deseos de las participantes, una gama muy amplia de temas de capacitación; sin embargo, la capacitadora debe ordenar las ideas e ir centrando en temas que serán útiles a la mayoría de las participantes y que sean de fácil aprendizaje, de tal manera a asegurar la sostenibilidad de las acciones.

Experiencia en el Proyecto:

En el caso del Proyecto J-GREEN, se ha optado por comenzar con el programa de "Capacitación en cocina y panificados" utilizando preferentemente los productos agrícolas que tiene cada finca. La capacitación se realizó contratando a un consultor en arte culinario, residente en las inmediaciones del área de Proyecto. El curso comprendía varios módulos, por lo que ha durado algunas semanas, interín se ha llevado también en forma paralela los talleres de capacitación para generar cambio de actitud en las mujeres.

La capacitación ha abarcado varios temas como elaboración de panificados (pan y galletas) utilizando harina de maíz y de mandioca, tortas, galletitas y otros rubros de interés para las mujeres. Posteriormente se realizaron capacitación en artesanía (crochet, pintura en tela, telar rústico) y en cultivo de hortalizas en todas las comunidades donde existen organizaciones de mujeres activas. Todas estas actividades sirvieron para estimular la participación, no solo de las amas de casa, sino también en muchos casos, de jóvenes y estudiantes.

Un hecho que motiva muchísimo a participar de la capacitación es la entrega de certificado de asistencia. Este fue entregado a las participantes en el último día de capacitación a modo de clausura, en presencia de la consultora, técnicos y responsables del Proyecto.

Testimonios sobre capacitación en oficios:

- En nuestra comunidad no queremos participar en las reuniones porque el grupo no somos unidas. Pero queremos aprender oficios. Esperamos no fracasar nuevamente.
Susana Zárate, comunidad 20 de Julio, compañía Costa Báez Ka'aguy, Acahay.

Nosotras ya estamos organizadas desde hace tiempo, lo que queremos es aprender oficios. Queremos que los jóvenes se capaciten, porque terminan sus estudios de la secundaria y no saben qué hacer. Ahora, hasta para trabajar de empleada doméstica debe saber preparar algunos platos. **Concepción Coronel, comunidad 24 de Junio, compañía Costa Báez Ka'aguy, Acahay.**

2.1.2.2. Realización de concursos

El objetivo principal para realizar esta actividad consiste en motivar a las mujeres para participar en las actividades grupales, generando entre ellas un espíritu de sana competencia, donde la unidad, la organización, la colaboración, la coordinación y la planificación en grupo, sean los elementos principales que se consideren en un grupo para lograr los resultados que se buscan. En este sentido, el requisito principal

para realizar estas actividades es la participación de las mujeres a través de pequeños grupos, cuya cantidad de participantes dependerá de la actividad que se desee desarrollar. Por ejemplo, para el concurso de “elaboración de platos típicos”, cada grupo deberá estar conformado por tres a cinco personas, pero para otro tipo de actividad como la de una “competencia deportiva” la cantidad de participantes por grupo será mayor. Los concursos que se pueden realizar con las mujeres son diversos, los más recomendables y atrayentes para ellas son los que se mencionan a continuación:

- o Concurso de elaboración de platos (comidas típicas) usando los productos que tienen los productores en sus fincas.
- o Concurso de repostería (panes, galletas, galletitas, etc.).
- o Encuentros deportivos (Volleyball, carrera, etc.).

Es conveniente hacer coincidir el momento de realización del concurso con el acto de clausura de la capacitación. Los pasos que se deben seguir para llevar a cabo estas actividades, así como las condiciones de participación y los criterios de evaluación, deberán ser establecidos previamente, de común acuerdo entre las partes. Al final se podrá entregar un premio a la ganadora del concurso, consistente en objeto recordatorio de valor simbólico.

2.1.2.3. Visita a otras experiencias sobre trabajo de mujeres

Consiste en visitar otras zonas, que podrá ser dentro o fuera del área de Proyecto. Previo a la programación de esta visita, el técnico debe definir el lugar a visitar, teniendo en cuenta la característica de la actividad que pretende realizar el grupo. Es conveniente que el técnico del Proyecto o la consultora encargada de la capacitación visite previamente el lugar para tener informaciones precisas para programar la visita.

Con miras a lograr entre las participantes un impacto positivo, la comunidad a visitar debe reunir las condiciones como las que se menciona a continuación: No debe ser un lugar distante, de fácil acceso y las condiciones naturales y sociales deben ser similares a la de las visitantes. Debe contar con un grupo de mujeres sólido, con bastante tiempo de funcionamiento y mucha experiencia en el manejo del grupo (solución de problemas internos, manejo de reglamentos, ejecución de actividades, y otros).

El grupo debe haber logrado buenos resultados a través de la participación activa de sus miembros y mostrar el efecto positivo en las familias y en la comunidad. Un buen ejemplo hará que visualicen los logros que se obtienen a través de un grupo organizado, donde sus integrantes trabajan activamente; esto motivará a las participantes a replicar en su comunidad el ejemplo observado.

Como resultado, las participantes llegan a tener mayor interés para trabajar en grupo y se generan las ganas de realizar diferentes actividades que les permita ayudar a mejorar la calidad de su vida.

Durante la visita es importante que se realice un activo intercambio de informaciones y experiencias, para lo cual, el técnico que actúa de guía debe inducir a que las visitantes formulen algunas preguntas a las anfitrionas, tales como:

- o ¿Cuánto tiempo de actividad tiene la organización?
- o ¿Cómo nació la organización y qué problemas tuvieron al inicio?
- o ¿Qué actividades realiza normalmente el grupo?
- o ¿Qué dificultades tuvieron que enfrentar al inicio?
- o ¿Quién les ayuda en la solución de sus problemas o cómo los resuelven?
- o ¿Cómo ha ayudado el grupo a sus familias y/o a su comunidad?

El técnico debe motivar constantemente a las visitantes para que realicen otras preguntas de interés para el grupo o comentarios de lo que ven y escuchan.

Después de retornar a su comunidad, en la primera reunión después de la visita, se debe realizar la evaluación de la visita realizada. Para este efecto, en principio se invita a todas las personas que viajaron, para que, entre todas rememoren y relaten cronológicamente todo el proceso de la visita.

Posteriormente, el técnico debe plantear algunas interrogantes que les permita reflexionar a todas las participantes respecto a la importancia de la participación de mujeres en grupos organizados. Algunas de las interrogantes para esta evaluación son:

- o ¿Qué les pareció el viaje (muy lejos, cerca, fue cansador, interesante, etc.)?
- o De todo lo observado, ¿qué es lo que más les llamó la atención?
- o De todo lo observado, ¿qué se podría replicar en la comunidad?
- o Qué se podría mejorar con respecto a alguna actividad que han observado o escuchado?

Las respuestas a estas preguntas servirán para marcar el rumbo de las actividades que las mujeres emprenderán posteriormente.

3. EJECUCIÓN SOSTENIBLE DE ACTIVIDADES PARA MUJERES

Las actividades que ejecutarán las mujeres es determinada en base a las necesidades y aspiraciones detectadas, en primer término, a nivel de cada familia a través del Plan Integral de la Finca (PIF), que se elabora para cada familia y el Análisis de Planificación Estratégica en la Comunidad (APEC) que se realiza después, (ver Guía 2 Capítulo 2 y Capítulo 3 respectivamente), procesos en los cuales deben participar también las mujeres y de donde surgen las actividades a ser ejecutada en cada familia y en la comunidad. Es importante que las mujeres intervengan activamente en el análisis de los problemas y la planificación del desarrollo de su comunidad, conjuntamente con los varones. De esta manera las aspiraciones de ellas también serán contempladas en el Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC).

Una vez seleccionado el tema a través del APEC, se convocan a todas las beneficiarias que han manifestado su interés sobre determinada actividad en su PIF, para formar el grupo de mujeres que se dedicarán a dicha actividad.

Las actividades podrán ser de capacitación en oficios solamente o bien, ir acompañadas de ejecución de un MIG (Microproyecto Grupal) para mujeres. En el primer caso, el 100% del costo que demanda la capacitación es cubierto por el Proyecto, mientras en el caso del MIG, el grupo de beneficiarias aporta una determinada porción de los costos de materiales que no se consiguen localmente y el Proyecto cubre la parte restante (En el caso del Proyecto J-Green, el 70% fue cubierto por el Proyecto y 30% por el grupo de mujeres). Es conveniente que el aporte por parte del grupo de mujeres sea siempre en efectivo. Es importante el aporte que realizan las beneficiarias para que ellas sientan como suya el MIG que ejecutan. En el caso del MIG también, el costo de capacitación (Contratación del consultor capacitador) es cubierto en su totalidad por el Proyecto.

Los temas de capacitación en oficio por ejemplo, podrán ser seleccionados entre los que surjan del PIF y del APEC de cada comunidad. Con frecuencia surgen los temas como artesanía, peluquería, huerta familiar, cría de animales menores y otros, que son actividades apropiadas para las mujeres, ya que servirán para ayudar en la generación de ingreso y el mejoramiento de la calidad de vida de la familia de productores.

En caso que el grupo haya decidido ejecutar un MIG, se deberá elaborar el "documento del MIG" que será firmado entre el grupo y el Proyecto. El tratamiento es similar al MIG que se elabora con los varones y en el documento se deberá establecer básicamente los siguientes puntos:

- o Denominación completa del MIG
- o Nombre del grupo (comunidad)
- o Lista de las beneficiarias
- o Nombre y apellido de la mujer líder
- o Objetivos del MIG
- o Período de ejecución
- o Costo total
- o Actividades condicionantes (capacitación, aportes, etc.)

- o Método de ejecución
- o Resultados esperados
- o Método de monitoreo
- o Método de evaluación
- o Otros

La mujer líder firmará el documento en representación del grupo. Una vez firmado el documento, se contratará a la consultora que se encargará de la capacitación del grupo. La capacitación se realiza preferentemente los fines de semana considerando la disponibilidad de tiempo de las mujeres beneficiarias del MIG. El período de capacitación normalmente es de un mes. Una vez concluida la capacitación, recién se implementarán las actividades del MIG propiamente. El técnico del Proyecto fiscalizará y hará el seguimiento necesario durante todo el período de implementación del MIG.

4. ESTABLECIMIENTO DEL GRUPO DE MUJERES

En caso que exista ya una organización formada en la comunidad, se trata de consolidar la misma a través de acciones antes mencionadas; si fuera este el caso, los trabajos son facilitados en gran medida, ya que de alguna manera ya existe una cierta formación por parte de los miembros del grupo.

Entonces, siguiendo con los criterios tradicionales de organización de grupos, se busca fortalecer los mismos mediante charlas puntuales, y promoviendo la autogestión de sus miembros para dar continuidad al grupo, y de esta manera se fortalezca a través del tiempo.

En caso de que no existan precedentes de una organización previa, se formará un grupo de mujeres a los efectos de iniciar las actividades motivadoras y todo el proceso mencionado anteriormente, hasta llegar a la concreción del MIG. La siguiente etapa, es decir la creación definitiva de un grupo estable, dependerá exclusivamente del interés que manifiesten las beneficiarias.

5. CONCLUSIONES

El desafío de lograr el desarrollo integral de las mujeres en nuestro país es hasta hoy uno de los mayores temas pendientes a ser atendidos por los organismos que trabajan directamente para el logro del desarrollo rural. Sin embargo esta tarea es complicada y sobre todo requiere entender la idiosincrasia del sector femenino de la población rural, su problemática, sus motivaciones, sus anhelos, y sobre todo como involucrarlas al desarrollo sostenible de sus comunidades.

Es por ello que es muy importante la tarea de motivación que deben realizar las capacitadoras rurales que trabajan con las mujeres del campo, de manera a atraerlas hacia el logro de sus objetivos comunes.

Sin embargo esta debe realizarse en forma gradual, buscando siempre primero encontrar los problemas más importantes, y a través de esto lograr vincularlas con alguna actividad productiva que las motive a organizarse y a lograr otras metas más altas, de manera a ir construyendo capacidades y liderazgos que les permitan en un futuro no muy lejano, ser las principales propulsoras del desarrollo rural sostenible de sus comunidades.

Por lo tanto, al iniciar un trabajo de organización y apoyo a grupos de mujeres a nivel rural, se debe tener muy en cuenta todos estos puntos mencionados, y lo más importante, brindarle el seguimiento que corresponde de acuerdo a la duración y tipo de asistencia que se les brindan.

CAPÍTULO 4

EVALUACIÓN DE UNA ACTITUD DE DESARROLLO SOSTENIBLE FASE 1

ÍNDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN.....	129
2. CONDICIONES ESENCIALES PARA LOGRAR UNA ACTITUD DE DESARROLLO SOSTENIBLE	130
3. EVALUACIÓN DE UNA ACTITUD BASICA DE DESARROLLO SOSTENIBLE	136
4. MOMENTO DE EVALUACIÓN.....	141

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Grado de cumplimiento exigido para cada indicativo
en la Fase 1. Distrito de San Roque González 132

Cuadro 2. Grado de cumplimiento exigido para cada indicativo
en la Fase 1. Distrito de Acahay 134

EVALUACIÓN DE UNA ACTITUD DE DESARROLLO SOSTENIBLE (FASE 1)

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo en el ámbito comunitario de toda la Fase 1 de la Estrategia de Intervención es la generación de una actitud básica de desarrollo sostenible en la comunidad. En términos generales, esto implica que se quiere lograr que la comunidad esté preparada para ejecutar actividades de planificación y ejecución del desarrollo comunal de manera sostenible. Por consiguiente, cuando la evaluación de una actitud de desarrollo sostenible resulta positiva, recién un proyecto puede continuar con la ejecución de actividades de la Fase 2.

A continuación se explica qué se entiende por una “actitud de desarrollo sostenible” en una comunidad, es decir, qué condiciones esenciales deben ser cumplidas por una comunidad para que un proyecto pueda decidir de que la misma tenga realmente una actitud de desarrollo sostenible, así como qué indicadores se utilizan para medir dicha actitud. Luego, en el ítem 4.2.6., se explicará con mayor detalle cómo realizar la medición de una actitud básica de desarrollo sostenible en diferentes momentos de la Fase 1, para evaluar si existe un fundamento suficientemente sólido en la comunidad para justificar el inicio de las actividades de la Fase 2 de la Estrategia de Intervención.

2. CONDICIONES ESENCIALES PARA LOGRAR UNA ACTITUD DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Son cinco las condiciones esenciales para lograr una actitud de desarrollo sostenible:

1. Confianza plena entre la comunidad beneficiada y el Proyecto.
2. Una organización de productores bien consolidada que lidere el desarrollo de la comunidad.
3. Reuniones y Talleres comunitarios son óptimamente aprovechados por la comunidad.
4. Una comunidad organizada y predispuesta a colaborar con el desarrollo de la comunidad.
5. Conciencia referente a la importancia de conservar los recursos naturales.

A continuación se explica con mayor detalle cada condición esencial, indicando y explicando al mismo tiempo los indicadores que se utilizan para poder medir avances en el cumplimiento de cada una.

1. Confianza plena entre la comunidad y el Proyecto

La primera tarea del técnico al entrar en una comunidad nueva es establecer una relación de confianza con los miembros de dicha comunidad. Resulta que muchas comunidades han tenido malas experiencias con programas y proyectos de desarrollo implementados por diversas instituciones de apoyo, trayendo como consecuencia una desconfianza hacia todas las entidades que prometen o dicen poder ayudarles. En consecuencia, las familias del área rural generalmente ya no quieren invertir tiempo, recursos ni energías en actividades y obras que tal vez no serán concluidas, y prefieren simplemente esperar beneficios seguros directos como insumos diversos: semillas, insecticidas, implementos, asistencia técnica, créditos y capacitaciones concretas, herramientas, etc. Esta es una limitación muy generalizada en el área rural para proyectos de desarrollo rural que quieren trabajar con una Estrategia de Intervención bien definida.

En ese sentido, desde el primer contacto el técnico debe trabajar para superar esta limitación y conquistar la confianza, primero de los dirigentes, y posteriormente de todas las familias de una comunidad. Evidentemente la manera como lograr establecer una relación de confianza depende mucho del técnico, pero lo más importante es ser sincero y honesto, explicar claramente los objetivos del proyecto, no prometer cosas que después no serán cumplidas, y especialmente tratar a los miembros de la comunidad como amigos e iguales. De otra manera, una actitud altanera por parte del técnico puede dañar para siempre una buena relación con la comunidad.

Para medir si existe confianza plena entre la comunidad y el proyecto, en la Estrategia de Intervención se manejan los siguientes indicadores:

- La gran mayoría de los miembros de la comunidad asiste a las reuniones convocadas por el proyecto.

- Hay un trato amigable hacia los técnicos del proyecto por parte de los miembros de la comunidad.
- El proyecto es considerado importante, se le da prioridad para intervenir en las reuniones convocadas por los líderes de la comunidad.
- Los miembros de la comunidad opinan favorablemente sobre las actividades del proyecto, hay mucho interés.
- En señal de amistad, los miembros de la comunidad ofrecen información confiable a los técnicos del proyecto.
- Los miembros de la comunidad comparten sus alimentos con los técnicos del proyecto.
- Los miembros de la comunidad solicitan consejos en diferentes aspectos a los técnicos del proyecto.

El conjunto de estos indicadores refleja la confianza que debe existir entre la comunidad y el proyecto, que es esencial para poder ejecutar de manera sostenible las actividades necesarias para el desarrollo de la comunidad.

2. Una organización de productores bien consolidada que lidere el desarrollo de la comunidad

La organización de productores es la instancia que debe liderar el desarrollo de la comunidad. Sin embargo en muchas comunidades, las asociaciones de productores, cualquiera sea la figura existente en el ámbito local (Comité, Organización, Asociación, Juntas, Comisión Vecinal, etc.) se encuentran muy debilitadas porque han sido creadas para beneficiarse con algún proyecto institucional específico, y prácticamente sin ningún poder de movilizar a la comunidad, en otros casos han desaparecido, o directamente no existen por la fuerte desconfianza existente entre los miembros de la comunidad.

Frecuentemente, el dirigente elegido por la comunidad es aquel que, en determinado momento, goza de la simpatía y aceptación por la comunidad para liderar el desarrollo local, es decir, el cargo de líder o dirigente comunitario es aceptado en las comunidades cuando se lo considera el más capaz para gerenciar el desarrollo comunitario. Por el contrario, no se puede esperar nada positivo de un dirigente que no ha sido elegido por voluntad popular, o por su falta de liderazgo, lo que perjudica de gran manera al desarrollo local, dejando postergadas a las comunidades en lo que se relaciona con la producción primaria, social, ambiental y económica.

En tal sentido, es imprescindible que el técnico de campo conciencie a toda la comunidad a través de talleres desarrollados en cada comunidad, respecto a la necesidad de elegir ellos mismos, a sus propios líderes como dirigente, personas que sean respetadas por todos los miembros de la comunidad y cuyas decisiones sean aceptadas y cumplidas por todos.

Al respecto, la organización de Líderes Conservacionistas (véase 4.2.2.) puede contribuir de gran manera a la formación de líderes en cada comunidad, que obviamente sean los más adecuados y preparados para liderar la “asociación de productores”. Asimismo, los Talleres que se realizan para la Preparación y Motivación Comunal (véase 4.2.1.) son insumos imprescindibles para crear

conciencia respecto a la importancia de que la asociación de productores realmente cumpla sus funciones y lidere el desarrollo de la comunidad.

Para medir el buen funcionamiento de la organización de productores, en la Estrategia de Intervención se manejan los siguientes indicadores:

- Los líderes conservacionistas (LC's) son personas responsables que conocen y cumplen sus roles.
- Hay cumplimiento de las decisiones de la asociación (en trabajos comunitarios, reuniones, etc.).
- Los líderes conservacionistas son elegidos de acuerdo a su capacidad.
- Los líderes conservacionistas son respetados por la comunidad (en las reuniones comunitarias).

El conjunto de estos indicadores refleja lo que se requiere en una comunidad respecto a la asociación de productores conservacionistas, siendo el cumplimiento de los mismos esencial para que esa asociación dirija a la comunidad hacia un desarrollo efectivo que beneficie a todos los miembros.

3. Reuniones y talleres comunitarios son óptimamente aprovechados por la comunidad

Otra condición esencial de una actitud de desarrollo sostenible en una comunidad es el adecuado aprovechamiento de las reuniones y talleres que se realizan en las comunidades. En la actualidad, en muchas comunidades las reuniones entre los miembros comunitarios, específicamente en las Asambleas, se desarrollan de manera informal, no hay una Agenda clara, los asociados llegan con horas de atraso, o no llegan, las mismas discusiones son repetidas muchas veces llegando a cansar a los participantes.

Asimismo y lo que es aún más grave, en varias comunidades hay tanto desinterés en los asuntos de la comunidad que simplemente los jefes de hogar no asisten, sino los hijos de los asociados son enviados a las reuniones, evidentemente resultando en padres de familia totalmente desvinculados de las decisiones tomadas. En esta situación son solamente las personas más influyentes en una comunidad las que toman las decisiones, mientras que la gran mayoría de los miembros no participa en las discusiones o ni siquiera logra enterarse de los acuerdos logrados. Lo mismo ocurre en los Talleres Comunitarios organizados por diferentes instituciones (públicas o privadas). La asistencia es mínima y generalmente por obligación, debido a la falta de interés por parte de los miembros asociados por capacitarse o actualizarse en ciertos temas de interés para el desarrollo local.

Una tarea muy importante del técnico de campo es lograr que todas estas acciones comunitarias sean mejor aprovechadas. Debe exigir que las Reuniones y Talleres se inicien a la hora establecida, y aunque esto en los primeros meses cuesta lograr, la experiencia muestra que es posible cambiar una comunidad en este aspecto. Una vez que haya conciencia de que la comunidad en su conjunto debe esforzarse para su propio desarrollo y colaborar para que realmente haya avances, los eventos comunitarios serán mejor aprovechados.

Para medir si en una comunidad las reuniones y Talleres Comunitarios son aprovechados adecuadamente, en la Estrategia de Intervención se manejan los siguientes indicadores:

- Las reuniones ordinarias son realizadas en fechas fijas mensualmente.
- Las personas que asisten a las reuniones y Talleres son los mismos asociados o personas responsables por la toma de decisiones.
- Los miembros asociados a la organización de productores asisten puntualmente a las reuniones y talleres comunitarios.
- Hay participación activa de toda la comunidad en las reuniones y Talleres.
- Hay buena predisposición por parte de los asociados para asistir a reuniones extraordinarias y a los Talleres fijados por técnicos del proyecto.
- Se respeta la intervención de los participantes, tanto de hombres, como de mujeres y jóvenes.

El conjunto de estos indicadores refleja la actitud que se exige por parte de los asociados para participar activa y concientemente en los eventos organizados por el proyecto en la comunidad a la que asiste, siendo el cumplimiento de los mismos esencial para que las reuniones y talleres sean aprovechados óptimamente y de esta manera contribuyan directamente a la planificación de las actividades comunitarias para el desarrollo sostenible.

4. Una comunidad organizada y dispuesta a colaborar con el desarrollo de la comunidad

El desarrollo comunitario requiere la participación de la gran mayoría de los miembros de la comunidad en las actividades planificadas y una estrecha colaboración entre todos para que se cumplan los objetivos trazados. Esto implica antes que nada que la comunidad se organice bien internamente y que todas las personas trabajen de forma homogénea y persiguiendo objetivos comunes.

Actualmente, en muchas comunidades no existe una organización de productores que funcione activamente, tampoco existe mucha colaboración entre las familias debido a un individualismo cada vez más creciente causado, posiblemente, por la lucha por sobrevivir con los pocos medios disponibles en el ámbito rural. Una comunidad hoy en día generalmente ya no es una organización homogénea y colaboradora, al contrario, no hay liderazgo que pueda encaminar la misma a un futuro más próspero y los desacuerdos y contradichos son más comunes que la colaboración interna.

Sin embargo, en algunas comunidades existían mejores formas de organización y colaboración como consecuencia, posiblemente, de la cooperación de proyectos externos, resultando en la ejecución de trabajos comunitarios y grupales basados en la reciprocidad, principalmente en forma de “minga”.

En la Estrategia de Intervención el desafío es lograr una actitud de colaboración en una comunidad, donde todos los miembros de esa comunidad se den cuenta de las ventajas de organizarse adecuadamente y colaborar para el desarrollo de la local. Cabe enfatizar que muchas de las actividades necesarias para ejecutar en cualquier comunidad, tales como la elaboración de Reglamentos Internos sobre el manejo de

los recursos naturales, requiere que todos se pongan de acuerdo, para que el efecto e impacto de las mismas sean óptimos. Por lo tanto, en la Fase 1 el técnico de campo debe dar mucho énfasis a la Organización Interna y a la Solución de Conflictos a través del consenso, logrando de esta manera una comunidad homogénea y predispuesta a trabajar por su propio desarrollo local.

Una tarea de suma importancia es la organización de dos grupos con un papel fundamental en la Estrategia de Intervención: los LC's (véase 4.2.2.) y las mujeres (véase 4.2.3.). El funcionamiento y la consolidación de estos grupos son imprescindibles para una actitud de desarrollo sostenible en la comunidad, ya que alrededor de los mismos giran la ejecución y difusión de muchas actividades. Asimismo, el reconocimiento de otros grupos organizados en la comunidad, tales como grupos de viveristas, artesanas, pescadores, criadores de animales domésticos, etc., por parte de toda la comunidad es muy importante, ya que solamente de esa manera pueden integrarse en la comunidad con sus actividades y contribuir al desarrollo de la comunidad.

Para medir el grado de organización y colaboración en una comunidad se manejan, en la Estrategia de Intervención, los siguientes indicadores:

- Existe un grupo de LC's consolidado que está predispuesto a transmitir sus conocimientos a los demás miembros.
- Existe un grupo de mujeres consolidado que participa activamente en el desarrollo de la comunidad.
- Existe un alto grado de colaboración para realizar actividades comunitarias y grupales.
- La comunidad trata activamente de solucionar problemas comunitarios cotidianos.
- Los líderes conservacionistas que no cumplen sus funciones son substituidos oportunamente, por los miembros de la comunidad.
- Existen diversos grupos organizados reconocidos en la comunidad (viveristas, artesanas, criadores de animales domésticos, pescadores, etc.).
- Las decisiones tomadas en las reuniones son consensuadas entre todos los participantes.

El cumplimiento del conjunto de estos indicadores refleja la organización y la predisposición de colaborar con la comunidad, algo esencial para una actitud de desarrollo sostenible.

5. Conciencia referente a la importancia de conservar los recursos naturales

La última condición de una actitud de desarrollo sostenible es una conciencia generalizada en todos los miembros de la comunidad referente a la importancia de conservar los recursos naturales a través de prácticas de manejo y conservación del suelo, la forestación y reforestación, la aplicación de reglamentos a nivel comunitario, etc. Todos los miembros de una comunidad deben tener esta conciencia, razón por la que no solamente se trabaja – en los Talleres – con los socios de la organización, los LC's y las mujeres, sino también a través de la educación ambiental con los alumnos de las escuelas rurales donde se implementa el proyecto.

Evidentemente los LC's son las personas más indicadas para ser capacitadas y posteriormente transmitir sus conocimientos a los demás miembros. Sin embargo, el técnico de campo debe lograr la participación de todos los miembros en los Talleres de "Preparación y Motivación Comunitaria", en los cuales el tema de conservación de los recursos naturales es el tema principal. Cabe enfatizar que para un desarrollo sostenible de la comunidad, la conservación de los RR.NN. es imprescindible, ya que todo desarrollo en el área rural depende del buen manejo de los mismos.

Para medir en una comunidad la conciencia referente a la importancia de conservar los recursos naturales se maneja, en la Estrategia de Intervención, los siguientes indicadores:

- Los miembros de la comunidad opinan positivamente acerca de conservar los RR.NN., hay mucho interés sobre este tema.
- Alto porcentaje de los miembros de la comunidad ha participado en los Talleres relacionados con los recursos naturales, organizados por el proyecto.
- Los LC's realizan capacitaciones horizontales en manejo y conservación de suelos, y en el manejo adecuado de los recursos naturales.
- Alto porcentaje de los miembros de la comunidad realizan y mantienen prácticas de conservación de suelos.
- Existen reglamentos a nivel comunitario sobre el manejo y la protección de los recursos naturales.
- Alumnos de las escuelas de la comunidad aplican las lecciones relacionadas con la Educación Ambiental.

Este conjunto de indicadores refleja lo que se requiere en una comunidad respecto a la conciencia de conservar los recursos naturales, siendo el cumplimiento de todos imprescindible para poder hablar de una conciencia generalizada a nivel comunitario, es decir, entre todos sus habitantes.

3. EVALUACIÓN DE UNA ACTITUD BÁSICA DE DESARROLLO SOSTENIBLE

La generación de una actitud de desarrollo sostenible completa en una comunidad es un proceso muy largo e inclusive sin fin, ya que implica que al final todos los habitantes de una comunidad deban contar con tal actitud. Por lo tanto, con fines de poner en práctica en esta Primera Fase de la Estrategia de Intervención el concepto de medir la actitud de desarrollo sostenible en una comunidad con base en los indicadores formulados, se propone tomar en cuenta solamente los requisitos para una actitud básica de desarrollo sostenible. De esta manera el técnico de campo puede decidir en diferentes momentos los avances de la comunidad en cuanto a su cambio de actitud y decidir cuándo es el momento para iniciar actividades de la Segunda Fase.

A continuación se presentan los requisitos que debe cumplir la comunidad en cada indicador para justificar el inicio de actividades en la Segunda Fase, así como los diferentes momentos de evaluación.

3.1. Requisitos para la Primera Fase

En la Fase 1 los indicadores son evaluados varias veces respecto al avance que ha logrado la comunidad en cumplir con los mismos. Durante cada evaluación el técnico de campo puede elegir entre cuatro categorías de avances para cada indicador:

- a) Cumplido
- b) Buen avance
- c) Avance inicial
- d) Sin avance

Toda evaluación es realizada por el técnico, ya que él (o ella) es la persona que mejor conoce la comunidad y quien ha estado en la misma desde el arranque de las actividades del proyecto.

En el Cuadro 1 se presenta el grado de cumplimiento exigido en esta Primera Fase para cada indicador identificado. El *grado de cumplimiento* exigido en la Primera Fase se refiere a los avances mínimos que se exigen para cada indicador antes de iniciar actividades de la Segunda Fase. Entonces, donde se indica en el Cuadro 14 que un indicador debe ser “cumplido”, esto quiere decir que cuando en la opinión del técnico la comunidad solamente ha logrado “buen avance” en este indicador, todavía *no se puede* iniciar actividades de la Segunda Fase. En síntesis, antes de decidir sobre la decisión de la Segunda Fase, todos los indicadores deben haber avanzado hasta el grado de avance exigido.

Cuadro 1. Grado de cumplimiento exigido para cada indicador en la Fase 1
Distrito San Roque González de Santa Cruz

Logros	Indicadores de una actitud de desarrollo sostenible	Grado de cumplimiento exigido en la Fase 1	Grado de cumplimiento a la fecha							
			Comunidades de inicio del Proyecto					Comunidades nuevas		
			SB	AC	RS	RC	SJ	Mb	Ce	Ag
1. Productores toman conciencia sobre la importancia de la conservación de los recursos naturales.	1.1. Alto porcentaje de productores demuestra interés en la conservación de los recursos naturales.	A	B	B	A	A	C	C	C	C
	1.2. Beneficiarios sensibilizados por el Proyecto están dispuestos a proteger los recursos naturales.	A	B	A	A	A	B	C	C	C
	1.3. Buena cantidad de productores participa en Talleres del Proyecto sobre conservación de los recursos naturales.	A	A	A	A	A	A	C	C	C
	1.4. Comunidad sensibilizada por el Proyecto se muestra dispuesta a proteger los recursos naturales.	B	B	B	B	B	B	B	B	B
2. Productores comprenden la importancia de las medidas de conservación de los RR.NN.	2.1. Productores consideran importante el Proyecto y dan prioridad para intervenir en reuniones.	A	B	A	A	A	B	C	C	C
	2.2. Productores demuestran mucho interés en las actividades que realiza el Proyecto.	A	A	A	A	A	A	C	C	C
	2.3. Productores solicitan recomendaciones sobre aspectos relacionados con manejo y conservación del suelo a técnicos del proyecto.	A	A	A	A	A	A	C	C	C
3. Productores asumen actitud conservacionista.	3.1. Los productores demuestran mucho interés en conservar la base de los RR.NN.	A	A	A	A	A	A	C	C	C
	3.2. Hay elevada participación de los productores en reuniones y talleres sobre prácticas de manejo y conservación del suelo.	A	B	A	A	A	B	C	C	C
	3.3. Elevado número de productores mantienen acciones conservacionistas en sus fincas.	B	A	A	A	A	A	B	B	B
4. Líderes conservacionistas están capacitados.	4.1. Líderes Conservacionistas (LC's) participan activamente en Talleres sobre recursos naturales organizados por el Proyecto.	A	A	A	A	A	A	A	A	A
	4.2. LC's transmiten sus conocimientos a otros productores agrícolas de la comunidad.	B	B	A	A	A	A	B	B	B
5. Conocimientos sobre manejo y conservación de suelos difundidos, de LC's a productores.	5.1. Productores se muestran dispuestos a recibir capacitaciones de parte de LC's	A	A	A	A	A	A	B	B	B
	5.2. LC's realizan capacitaciones horizontales sobre manejo y conservación de suelos.	B	C	B	B	B	B	C	C	C
	5.3. Buen número de productores participan en las capacitaciones convocadas por LC's.	B	C	B	B	B	B	C	C	C
	5.4. Miembros de la comunidad aplican, en sus fincas, prácticas agrícolas recibidas de los LC's.	B	C	B	B	B	C	C	C	C

Continuación:

Cuadro 1. Grado de cumplimiento exigido para cada indicador en la Fase 1
Distrito San Roque González de Santa Cruz

Logros	Indicadores de una actitud de desarrollo sostenible	Grado de cumplimiento exigido en la Fase 1	Grado de cumplimiento a la fecha								
			Comunidades de inicio del Proyecto					Comunidades Nuevas			
			SB	AC	RS	RC	SJ	Mb	Ce	Ag	
6. Grupos de mujeres, interesadas en el Proyecto, han sido identificados.	6.1. Mujeres Líderes (ML's) de la comunidad han sido identificadas.	C	C	A	C	C	A	B	C	B	
	6.2. Mujeres Líderes interesadas en el desarrollo comunitario participan en reuniones convocadas por el Proyecto.	C	C	B	C	C	A	B	C	B	
	6.3. Grupos de mujeres apoyan actividades relacionadas con la producción agrícola y los RR.NN.	C	C	C	C	C	B	C	C	C	
7. Prácticas conservacionistas son validadas y difundidas a través de la PDE y de IP's.	7.1. Productores solicitan recomendaciones sobre prácticas agrícolas y medidas físicas existentes en la PDE.	A	A	A	A	A	A	B	B	B	
	7.2. LC's adoptan medidas conservacionistas en sus fincas, en base a experiencias obtenidas en la PDE y en las IP's.	A	A	A	A	A	A	BC	B	B	
	7.3. Productores aplican prácticas de manejo y conservación de suelo, en base a experiencias originadas en las IP's y en la PDE.	B	B	B	B	B	B		C	C	
8. Educación ambiental difundida en escuelas rurales.	8.1. Supervisoras y docentes de escuelas participan en Talleres y acceden a textos sobre Educación Ambiental, preparados por J-Green.	--	D	D	D	D	D	D	D	D	
	8.2. Alumnos de escuelas de la zona del Proyecto participan en lecciones sobre Educación Ambiental.	--	D	D	D	D	D	D	D	D	
9. Instituciones de contraparte confían y apoyan al Proyecto.	9.1. Autoridades toman conciencia sobre la importancia de la conservación de los RR.NN.	B	B								
	9.2. Autoridades del MAG, la Gobernación y la Municipalidad de San Roque González de Santa Cruz consideran importante el Proyecto.	B	B								
	9.3. Existe predisposición de las autoridades del sector público en apoyar al Proyecto.	C	C								
	9.4. Autoridades de Apoyo al Proyecto muestran interés en cooperar con el Proyecto mediante Resoluciones y Ordenanzas Institucionales que avalan la ejecución íntegra del mismo, en sus aspectos técnicos y administrativos.	C	C								

CALIFICACIÓN GENERAL										
0 = PIF postergado, hasta mejorar su calificación igual al Grado de Cumplimiento exigido en la Fase 1. 1 = Accede al PIF.		-----	0	1	1	7	5	15	15	15
JUZGAMIENTO DEL RESULTADO										
Comunidades que tienen 2 o más ítems no logrados, no alcanzaron la meta establecida en la Primera Fase.			OK	OK	OK					

OBSERVACIÓN: Comunidades con más de 2 notas de calificación con "B" o "C", con relación al "Grado de cumplimiento exigido en la Fase 1" no accederán a la Planificación Integral de la Finca hasta que logren llegar a lo exigido en la Fase 1.

Continuación:

Cuadro 2. Grado de cumplimiento exigido para cada indicador en la Fase 1
Distrito Acahay

Logros	Indicadores de una actitud de desarrollo sostenible	Grado de cumplimiento exigido en la Fase 1	Grado de cumplimiento a la fecha									
			Comunidades de inicio del Proyecto							Comunidades Nuevas		
			Yu	3F	It	MA	SJ	Ca	20	LP	TG	
6. Grupos de mujeres, interesadas en el Proyecto, han sido identificados.	6.1. Mujeres Líderes (ML's) de la comunidad han sido identificadas.	A	B	A	A	A	A	A	A	A	B	A
	6.2. Mujeres Líderes interesadas en el desarrollo comunitario participan en reuniones convocadas por el Proyecto.	A	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A
	6.3. Grupos de mujeres apoyan actividades relacionadas con la producción agrícola y los RR.NN.	A	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A
7. Prácticas conservacionistas son validadas y difundidas a través de la PDE y de IP's.	7.1. Productores solicitan recomendaciones sobre prácticas agrícolas y medidas físicas existentes en la PDE.	A	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A
	7.2. LC's adoptan medidas conservacionistas en sus fincas, en base a experiencias obtenidas en la PDE y en las IP's.	A	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A
	7.3. Productores aplican prácticas de manejo y conservación de suelo, en base a experiencias originadas en las IP's y en la PDE.	A	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A
8. Educación ambiental en escuelas rurales están difundidas.	8.1. Supervisoras y docentes de escuelas participan en Talleres y acceden a textos sobre Educación Ambiental, preparados por J-Green.	--	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A
	8.2. Alumnos de escuelas de la zona del Proyecto participan en lecciones sobre Educación Ambiental.	--	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A
9. Instituciones de contraparte confían y apoyan al Proyecto.	9.1. Autoridades toman conciencia sobre la importancia de la conservación de los RR.NN.	A	A									
	9.2. Autoridades del MAG, la Gobernación y las Municipalidades de Acahay consideran importante el Proyecto.	A	A									
	9.3. Existe predisposición de las autoridades del sector público en apoyar al Proyecto.	A	A									
	9.4. Autoridades de Apoyo al Proyecto muestran interés en cooperar con el Proyecto mediante Resoluciones y Ordenanzas Institucionales que avalan la ejecución íntegra del mismo, en sus aspectos técnicos y administrativos.	A	A									

CALIFICACIÓN GENERAL											
0 = PIF postergado, hasta mejorar su calificación igual al Grado de Cumplimiento exigido en la Fase 1.	-----		0	1	5	0	0	0	6	17	17
1 = Accede al PIF.											
JUZGAMIENTO DEL RESULTADO											
Comunidades que tienen 2 o más ítems no logrados, no alcanzaron la meta establecida.	-----			OK		OK	OK	OK			

OBSERVACIÓN: Comunidades con más de 2 notas de calificación con "B" o "C", con relación al "Grado de cumplimiento exigido en la Fase 1" no accederán a la Planificación Integral de la Finca hasta que logren llegar a lo exigido en la Fase 1.

4. MOMENTOS DE EVALUACIÓN

La evaluación de los indicadores de una actitud de desarrollo sostenible debe realizarse varias veces durante la Primera Fase, para que de esta manera se obtenga una secuencia de informes respecto al cambio de actitud observada en la comunidad, así como para poder determinar, lo más antes posible, eventuales debilidades o falencias. Por lo tanto, las evaluaciones no solamente sirven para poder decidir el momento del inicio de actividades de la Segunda Fase, sino principalmente para poder realizar el seguimiento sobre qué temas el proyecto debe dar más énfasis y/o qué Talleres deben ser repetidos.

La primera evaluación debe ser realizada a los 2 meses después de haber iniciado actividades en una comunidad. Esta evaluación es como una evaluación básica que determina el estado inicial de la actitud de desarrollo sostenible en la comunidad. Es el punto de partida sobre el cual se basan las evaluaciones siguientes y las decisiones respecto al grado de avance.

La segunda evaluación es realizada después de haber terminado la primera ronda de talleres de “Preparación y Motivación Comunitaria” con la comunidad. En ese momento, generalmente dentro de unos 6 meses después de iniciar actividades en la comunidad, algún avance puede ser notado, ya que durante los talleres se da énfasis especial a aspectos de organización comunitaria y al rol de la organización de productores. Además, los LC's ya están siendo capacitados y alguna relación de confianza con los miembros de la comunidad debe haber sido establecido.

Las siguientes evaluaciones son realizadas de acuerdo a la opinión del técnico de campo, por ejemplo, cada mes, cada tres meses, etcétera. De esta manera se obtiene una secuencia de informes de avance respecto a la actitud de desarrollo sostenible en la comunidad, indicando exactamente dónde se ha avanzado suficientemente y en qué temas el proyecto debe dar más énfasis.

Finalmente, justo antes de decidir iniciar la Segunda Fase de la Estrategia de Intervención, debe realizarse una **evaluación final**, en la cual el resultado esperado es que el grado de cumplimiento de cada indicador es satisfactorio y de acuerdo a las exigencias para la Primera Fase. En caso que no sea así, el proyecto debe decidir si vale la pena repetir ciertas actividades de la Primera Fase y esperar que la comunidad más adelante cumpla con los indicadores evaluados como insuficientes. Otra alternativa sería el retiro del proyecto de la comunidad, dado que iniciar actividades de la Segunda Fase sin haber cumplido con las exigencias de la Primera Fase, no tiene ningún sentido.



Proyecto J-Green

Agencia de Recursos Verdes del Japón

Ministerio de Agricultura y Ganadería

Facultad de Ciencias Agrarias de la UNA

Gobernación del IX Departamento de Paraguari

“Estudio de Validación del Desarrollo Rural Participativo basado en la Conservación del Suelo”

GUÍA 2

FASE 2: “PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN SOSTENIBLE EN BASE AL MANEJO INTEGRAL DE LOS RECURSOS NATURALES”



**Serie “Guías y Manuales”
Documento 3**

GUÍA 2
**“PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN SOSTENIBLE EN BASE AL MANEJO
INTEGRAL DE LOS RECURSOS NATURALES”**

**“Estudio de Validación del Desarrollo Rural Participativo, basado en la
Conservación del Suelo”**

**Serie “Guías y Manuales”
Documento 3**

Elaboración: Agencia de Recursos Verdes del Japón (J-Green)

Contribuciones:

Equipo J-Green Yasusada Oue (Director) Nobuyoshi Sakamoto (Vicedirector) Tomio Hanano (Asesor)	Equipo Local Justo López Portillo Elvio Morínigo Alvarenga Charles Benítez Falcón Roberto López Irala Oscar R. Benítez Reyes
--	--

Edición: 500 ejemplares
Derechos reservados

Fecha: Marzo, 2007. San Lorenzo, Paraguay

Para más Información:

Agencia de Recursos Verdes del Japón (J-Green)
Ruta Mcal. Estigarribia Km. 10,5. San Lorenzo
Dirección de Educación Agraria / MAG
Tel: (+595 21) 585.691 / 2 Int. 124
Web: www.jgreenparaguay.org.py

**Ministerio de Agricultura y Ganadería
Subsecretaría de Agricultura**
Pdte. Franco 475, Asunción
Tel: (+595 21) 441.340 / 442.141
Web: www.mag.gov.py

Gobernación de Paraguari
Gral. Morínigo y Asunción
Ciudad de Paraguari
Tel: (+595 531) 32.979 y (+595 531) 32.211

Facultad de Ciencias Agrarias / UNA
Campus Universitario – San Lorenzo
Tel: (+595 21) 585.606 / 09 / 11
Web: www.fca.una.py

Japón
Japan Green Resources Agency (J-Green)
Musa Kawasaki Central Tower 12F, 1310, Omiya-cho
Kawasaki, Kanagawa, 212-0014, JAPAN
Phone: +81-44-543-2525 Fax: +81-44-533- 7692
Web: www.jgreen.go.jp

Proyecto J-Green 2004 / 2006
“Estudio de Validación del Desarrollo Rural Participativo, basado en la Conservación del Suelo”

Toda reproducción de partes del presente volumen se hará citando la fuente

ÍNDICE GENERAL

Capítulo	Página
CAPÍTULO 1. Difusión de prácticas de Conservación de Suelos a través de Concursos	1
CAPÍTULO 2. Elaboración del Plan Integral de la Finca.....	25
CAPÍTULO 3. Análisis y Planificación Estratégica de la Comunidad.....	57
CAPÍTULO 4. Ejecución Sostenible de Actividades para el Desarrollo Rural.....	117

CAPÍTULO 1

**DIFUSIÓN DE PRÁCTICAS DE CONSERVACIÓN
DE SUELO A TRAVÉS DE CONCURSO**

ÍNDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1. Filosofía de los Concursos	6
1.2. Duración de los Concursos.....	6
1.2.1. Duración de los Concursos	7
1.2.2. Cantidad de los Concursos	7
2. DESARROLLO	8
2.1. Desarrollo de los Concursos.....	8
2.1.1. Etapas en los Concursos de Conservación y Recuperación del Suelo	8
2.1.1.1. Primera etapa: Organización previa	8
2.1.1.2. Segunda etapa: Preparación del Concurso.....	9
2.1.1.3. Tercera etapa: Desarrollo del Concurso.....	10
2.1.1.4. Cuarta etapa: Evaluación y premiación.....	14
2.2. Pasos para la evaluación y premiación	14
2.2.1. Paso 1: Definir tipo y cantidad de premios.....	14
2.2.2. Paso 2: Conformación de grupos evaluadores	15
2.2.3. Paso 3: Evaluación de campo.....	16
2.2.3.1 Niveles de evaluación	17
2.2.3.1.1 Nivel individual	18
2.2.3.1.2 Nivel grupal	20
2.2.4. Paso 4: Entrega de premios.....	20
3. CONCLUSIONES.....	22
ANEXOS	23

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

	Página
Flujograma 1. Etapas en la ejecución de Concursos.....	8
Flujograma 2. Pasos para la evaluación y premiación del Concurso de Conservación y Recuperación del Suelo	14

DIFUSIÓN DE PRÁCTICAS DE CONSERVACIÓN DE SUELO A TRAVÉS DE CONCURSOS

1. INTRODUCCIÓN

Los Concursos de Conservación de Suelo (CCS), por ser novedosos y bastante efectivos, indiscutiblemente se convierten en la metodología más eficiente para implementar actividades conservacionistas en comunidades rurales.

Con el trabajo grupal y la eficiente intervención de los Líderes Conservacionistas, se logra capacitar en forma horizontal a la mayor parte de los productores y al mismo tiempo ejecutar una gran cantidad de prácticas de conservación de suelos en tiempos relativamente cortos.

En la **Fase 1** de la “*Estrategia de Intervención*” se implementan en las comunidades, una serie de actividades en forma metodológica y secuencial. La primera actividad es la **Preparación y Motivación Comunal**. En forma casi paralela, se inicia el proceso de **Organización y Capacitación de Líderes Conservacionistas (LC’s)**, cuyo principal objetivo es contar en la comunidad con personas capacitadas que mediante procesos de difusión horizontal, alientan y lideran el **Desarrollo Rural Sostenible** basado en la conservación de los recursos naturales.

La “*Estrategia de Intervención*” enfatiza de manera importante la difusión a través de los propios productores, tanto en las actividades de capacitación, como en las de ejecución. Por ejemplo, la implementación de **Prácticas de Conservación de Suelos (CS)** en el campo, requiere de un proceso previo de capacitación en el cual los beneficiarios del proyecto adquieren conocimientos y destrezas básicas para luego realizar la ejecución correspondiente. En los **Concursos de Conservación y Recuperación de Suelos CRS**, tanto la transmisión de conocimientos (**capacitación**), como el control y seguimiento de la implementación de prácticas (**ejecución**), son realizados por productores capacitados: los Líderes Conservacionistas (LC’s), ejercitando así la metodología de capacitación horizontal.

En esta concepción, la capacitación horizontal es la “metodología de trabajo que se desarrolla entre personas de la misma condición económica, social o intelectual, de tal manera que ellas se organicen para aprender unas de otras, intercambiando así sus conocimientos”.

Este concepto se amplía cuando además interviene una tercera parte, que es por ejemplo un proyecto. En este caso el personal de apoyo que precisa el proyecto puede perfectamente ser el Líder local, que al recibir cierto grado de capacitación se constituye en un agente difusor de la tecnología hacia el resto de la comunidad.

De esta manera los proyectos e instituciones de desarrollo que intervienen en comunidades campesinas, ya no actúan solas, sino que tienen el respaldo de los propios beneficiarios, quienes con el conocimiento pleno de su realidad, con la capacitación recibida y sobretodo respetando su idiosincrasia y costumbres, impulsan a su comunidad hacia procesos de Desarrollo Rural Sostenible.



Capacitación de los LC's para el Concurso

1.1. Filosofía de los Concursos

La filosofía elemental de cualquier “**CONCURSO**” es la “**COMPETENCIA**”. Tomando en cuenta este principio, los **Concursos de CRS** a nivel de comunidades resultan ser eventos cuya duración es de más de dos a tres meses, en cuyo tiempo varias comunidades compiten entre sí, ejecutando prácticas conservacionistas en sus fincas.

Los **Concursos de CS** tienen características particulares porque los participantes son hombres, mujeres e incluso niños, que, alentados por el “**sano espíritu de competencia**” trabajan durante algunas semanas, tratando de ejecutar, no sólo la **mayor cantidad** de prácticas de CS, sino con la **mejor calidad** posible.

El pragmatismo de la metodología de los Concursos permite que los concursantes “**aprendan haciendo**”, de esta manera se favorece a que el aprendizaje sea eficiente y duradero con el objetivo de despertar el apego y respeto hacia los RR.NN. Por esta razón puede afirmar que el **Concurso de CRS es la metodología más eficiente para “capacitar”** en poco tiempo a un gran número de personas, y del mismo modo “ejecutar técnicamente” una gran cantidad de prácticas de conservación y recuperación de suelos en tiempos relativamente cortos.

Al finalizar el Concurso, el trabajo de los grupos es evaluado en base a criterios preestablecidos y los grupos ganadores reciben “premios” que consisten en principalmente en semillas (granos, hortalizas, abonos verdes, etc.).

1.2. Duración y cantidad de Concursos

1.2.1. Duración de los Concursos

Los Concursos se adecuan a disponibilidad de tiempo de los agricultores, especialmente para la realización de las obras físicas (curvas de nivel, cordones), ya que éstos requieren de una determinada cantidad de tiempo y esfuerzo físico, y que además las parcelas prácticamente deben estar desocupadas de cultivos para que puedan ser trazadas las líneas de las curvas o cordones, para luego proceder al levantamiento de tierras que servirán como barreras que detengan la erosión de suelos.

Los Concursos se clasifican en “**Concurso de invierno**” y **Concurso de verano**”. En el primer caso tiene una duración de cuatro meses, de abril a julio, y en el segundo, también cuatro meses, y va de septiembre a diciembre.

El motivo por el cual se hace esta diferenciación es que en los Concursos de invierno se da mayor énfasis a las obras físicas y también se realizan siembra de abonos verdes de invierno. Por otra parte, en los Concursos de verano se pone mayor énfasis en el uso de abonos verdes, ya que éstos son combinados con los cultivos de primavera-verano y se realizan menor cantidad de obras físicas.

1.2.2. Cantidad de Concursos

Los Concursos se deben realizar cuantas veces sean necesarios, en el caso del presente Proyecto fueron realizados **dos concursos de invierno y uno de verano**, esto con el fin de desarrollar la mayor cantidad de prácticas conservacionistas existentes, como ser la difusión en el uso de abonos verdes de invierno y verano, cada uno de ellos realizados en sus correspondientes épocas de siembra; y las obras físicas, se realizan generalmente en invierno, por ser esta la época de descanso de las parcelas, por la escasez de rubros producidos durante este periodo, por otro lado, los mismos agricultores tienen más tiempo disponible para las labores requeridas en la realización de las obras físicas.

Con la repetición de los Concursos, aquellos agricultores más renuentes, que no han participado en la primera vez y luego de observar los resultados de los mismos, se deciden y participan activamente de las actividades. Estos Concursos se deben repetir cada época hasta lograr la participación de la mayor cantidad de agricultores de una comunidad, y de esa manera se estará consolidando cada vez más la cultura conservacionista de los recursos naturales entre todos los componentes de la comunidad rural en cuestión.

2. DESARROLLO

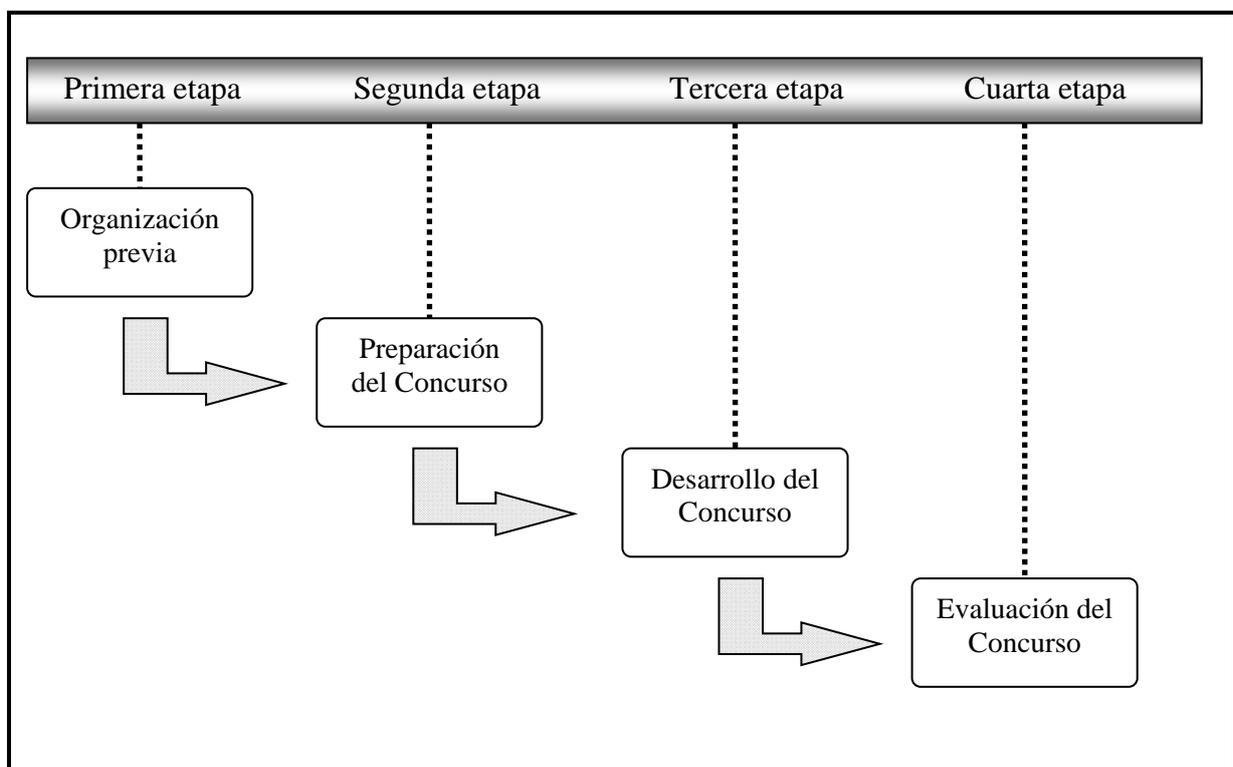
2.1. Desarrollo de los Concursos

Al igual que la organización de cualquier competencia, los Concursos de Conservación de Suelos requieren de diversas actividades que se llevan a cabo antes, durante y después de cada evento.

2.1.1. Etapas en los Concursos de Conservación y Recuperación del Suelo

Para mayor entendimiento y aplicabilidad se proponen **cuatro etapas** para la ejecución de los Concursos de Conservación y Recuperación del Suelo. Estas etapas se repiten en forma cíclica en cada evento; lo mismo ocurre con la mayoría de los pasos dentro de cada etapa, los cuales también se repiten en forma cíclica.

Flujograma 1. Etapas en la ejecución de los Concursos



2.1.1.1. Primera etapa: Organización previa

Esta es una etapa informativa, que tiene como objetivo *"despertar el interés de los pobladores y consensuar con ellos la posibilidad de llevar adelante el Concurso"*, ya que el Proyecto no puede por sí solo organizar un **"Concurso"** mientras los **"protagonistas"** (los productores) no tienen conocimiento previo y no manifiesten su interés para realizar el evento.

En esta etapa se realiza una reunión con la comunidad para acordar las pautas acerca del desarrollo del Concurso como ser:

- o Las prácticas que pueden ser ejecutadas.
- o Los aspectos que serán evaluados.
- o Las fechas de inicio y finalización.
- o Los evaluadores.
- o Los premios a ser entregados.

Posteriormente se realiza una convocatoria oficial para participar del “Concurso de Conservación y Recuperación de Suelos”, que es difundida en la comunidad incluyendo los aspectos de rigor de una competencia, así como los puntos consensuados con la comunidad, especialmente referidos al cronograma y a las prácticas de conservación de suelos que se ejecutarán, debiendo los Líderes Conservacionistas de cada comunidad, inscribir a todos aquellos miembros que deseen participar de esta actividad.



Reunión para la organización del concurso

2.1.1.2. Segunda etapa: Preparación del Concurso

Una vez publicada la convocatoria, se dispondrá de un tiempo prudente para la preparación de los involucrados con miras a iniciar el Concurso. Esta etapa es vital para que los futuros participantes alcancen los conocimientos y la motivación adicional que les permita participar en el Concurso con la verdadera convicción de conservar los RR.NN.

Los LC's se preparan convenientemente refrescando y reforzando sus conocimientos, que en la siguiente etapa compartirán con los integrantes de sus grupos. La **Segunda etapa** implica **dos pasos**, los cuales de una u otra manera (unos con menor énfasis que la primera vez), se repiten en forma cíclica en cualquiera de los Concursos.

El **primer paso** consiste en la delimitación del área de la finca de cada participante, que preferentemente debe estar ubicado en las cercanías de la vivienda donde la

familia desarrolla sus actividades normalmente, en donde se ejecutaran las acciones que serán sujetas al Concurso, estableciéndose un plan de ejecución de medidas de acuerdo a las necesidades de cada finca, que estará en concordancia con la concienciación y capacitación lograda con los productores en la Fase 1 de la *Estrategia de Intervención*, acerca de la protección de los RR.NN.

El **segundo paso** consiste en la capacitación de refuerzo en **prácticas de conservación y recuperación de suelos**, principalmente en lo que se refiere a la construcción de obras físicas (curvas de nivel, cordones, barreras vivas, etc.) para el control de la erosión, el uso de abonos verdes (de verano e invierno) destacándose por sobre todo la labor de “capacitación horizontal”, realizada por el Líder Conservacionista. Una vez terminadas estas acciones a nivel de cada comunidad, se puede dar paso a la siguiente etapa de desarrollo del Concurso.

2.1.1.3. Tercera etapa: Desarrollo del Concurso

Los grupos inician oficialmente el Concurso de Conservación de Suelos con el apoyo y participación activa de su Líder Conservacionista (LC). Para los LC's la tercera etapa constituye algo así como un “examen” ante la comunidad y ante ellos mismos, ya que inician el proceso de “capacitación horizontal”. Gran parte de los esfuerzos realizados durante el proceso de “Organización y Capacitación de Líderes Conservacionistas”, mostrarán sus frutos en esta etapa. Por otro lado, la tercera etapa cobra importancia porque en ella los grupos pueden alcanzar un alto grado de solidaridad entre sus miembros al trabajar en minga (ayuda mutua) o de lo contrario fracasar en sus fines.

Esta etapa consta de dos pasos, los cuales se repiten en todos los Concursos.

a. Primer paso: Capacitación horizontal

El primer paso es la capacitación horizontal, por lo que la primera actividad de cada comunidad es la de capacitarse en la ejecución de las prácticas de CRS elegidas para el evento. Los responsables de capacitar a los grupos concursantes son los LC's, poniendo en práctica la “**capacitación horizontal**” de productor-a-productor.

Una vez iniciado oficialmente el Concurso, cada LC convocará a su respectivo grupo a las jornadas de capacitación que serán eminentemente prácticas y estarán dirigidas a tratar con mayor intensidad la temática del actual Concurso. Los LC's deben aprovechar la primera y segunda semana de esta etapa para llevar a cabo dichas jornadas de capacitación.

La “**capacitación horizontal**” no se reduce estrictamente a las jornadas de capacitación previas a la ejecución, sino que ésta se lleva a cabo durante toda la Etapa de ejecución, con el apoyo constante de los técnicos.



Líder Conservacionista capacitando a otros productores

Para el **primer Concurso** se aplicará el siguiente orden en las capacitaciones:

➤ **Construcción, calibración y manejo del nivel de manguera**

El grupo se reúne en un lugar apropiado (campo abierto), que preferiblemente sea cercano a la vivienda del LC o de algún integrante del grupo. El LC procederá a la construcción de un nivel de manguera explicando cada detalle del proceso. Es muy importante que primero muestre los materiales que se necesitan, detallando las características de cada uno de ellos (manguera, palos, hilos, agua, etc.).

Durante el procedimiento de la construcción, el LC estimulará la participación de algunos productores de su grupo, pidiendo que le colaboren en tareas específicas, como cortar y asegurar la manguera a los palos, establecer las medidas de los mismos, etc. Este tipo de capacitación resulta bastante provechosa ya que en realidad se convierte en una demostración práctica participativa.

Una vez terminada la construcción del nivel de manguera, es imprescindible que los productores repliquen el proceso construyendo por lo menos dos niveles. Para ello se conformarán dos subgrupos y cada uno de ellos realizará la construcción bajo la supervisión del LC.

La capacitación prosigue con la parte referida a la calibración y manejo del nivel de manguera, en la cual el LC realiza siempre una demostración práctica y luego deja que cada productor practique lo mismo hasta adquirir destreza en el uso de la herramienta.



Capacitación a productores sobre nivel a manguera

➤ Aspectos técnicos de las prácticas de CRS a ejecutarse

La capacitación puede llevarse a cabo en una finca elegida por el grupo, siempre y cuando el propietario esté de acuerdo. Antes de iniciar la demostración práctica, el LC debe referirse a la importancia de “realizar” las prácticas de conservación y recuperación de suelos tomando en cuenta las “curvas de nivel” (ya sea manteniendo pendiente cero, o con pequeños desniveles o caídas), para cuyo trazo se emplea el instrumento básico conocido como “Nivel de manguera”. A manera de que los integrantes del grupo recuerden el manejo del “nivel de manguera”, pedirá que se tracen dos curvas de nivel con pendiente cero, dando esta tarea a dos subgrupos.

En una de las curvas de nivel, el LC explicará y mostrará todos los pasos de la construcción de la **barrera muerta de tierra**. Realizada la demostración encargará a cada subgrupo la realización de las prácticas respectivas. Durante el tiempo que los subgrupos tarden en concluir las prácticas, el LC debe supervisar de cerca verificando el aprendizaje individual. En casos de que se requiera podrá corregir algunos defectos que manifiesten los participantes del grupo.

En este paso también el LC debe capacitar a los demás productores sobre las características de recuperación de los suelos degradados con la utilización de los abonos verdes de verano (kumanda yvyra'i, mucuna, canavalia, crotalaria etc.), de invierno (lupino, avena negra, nabo forrajero, etc.)

La manera más práctica para la capacitación en abonos verdes es la realización de una gira técnica con todos los interesados en el concurso de la comunidad, a una zona donde ya exista experiencia sobre el tema, y en donde ellos mismos puedan ver en forma práctica en el campo los efectos beneficiosos de las diferentes especies de abonos verdes adaptadas a la región. En este punto se debe poner mucho énfasis en las especies de abonos verdes mejor adaptados a los tipos de

cultivos ya que cada especie tiene formas específicas de manejo de acuerdo a las características productivas de cada suelo.

b. Segundo paso: Ejecución de prácticas de CRS

Las prácticas de CRS para el control del escurrimiento planificadas deben plasmarse en realidad mediante la ejecución de trabajo en campo durante uno o dos meses. Esta es la parte que requiere mayor esfuerzo, tanto físico, como de tiempo de los participantes del Concurso de CRS.

Como se dispone de un tiempo limitado para la ejecución de las prácticas de CRS, en forma ideal los grupos deben programar turnos de trabajo para días específicos de la semana, pero sin sobrepasar la fecha límite. Sin embargo, se debe recordar que el Concurso también premiará a quienes ejecuten la mayor cantidad de prácticas, por ello conviene que los grupos que terminen su trabajo mucho antes de la fecha límite, puedan realizar una segunda “ronda de ejecución” para sacar ventaja sobre los otros que trabajan más lentamente.

En esta etapa los LC's tendrán la tarea adicional de “registrar los datos” de la cantidad de prácticas implementadas. Para esto se cuenta con una **Planilla de registro**, cuya información será el insumo básico para el proceso de evaluación contemplado en la siguiente etapa. Al concluir la ejecución en cada finca, el LC procederá a medir o cuantificar las prácticas ejecutadas. Estos datos serán entregados al técnico una vez que el grupo haya concluido la ejecución en el Concurso. Sin embargo, es recomendable que por lo menos una vez a la semana, el técnico realice una visita a cada grupo para verificar el avance de los trabajos de ejecución de prácticas de CRS, o si eventualmente algunos grupos precisan de algunas capacitaciones adicionales.



Ejecución de prácticas de conservación de suelos

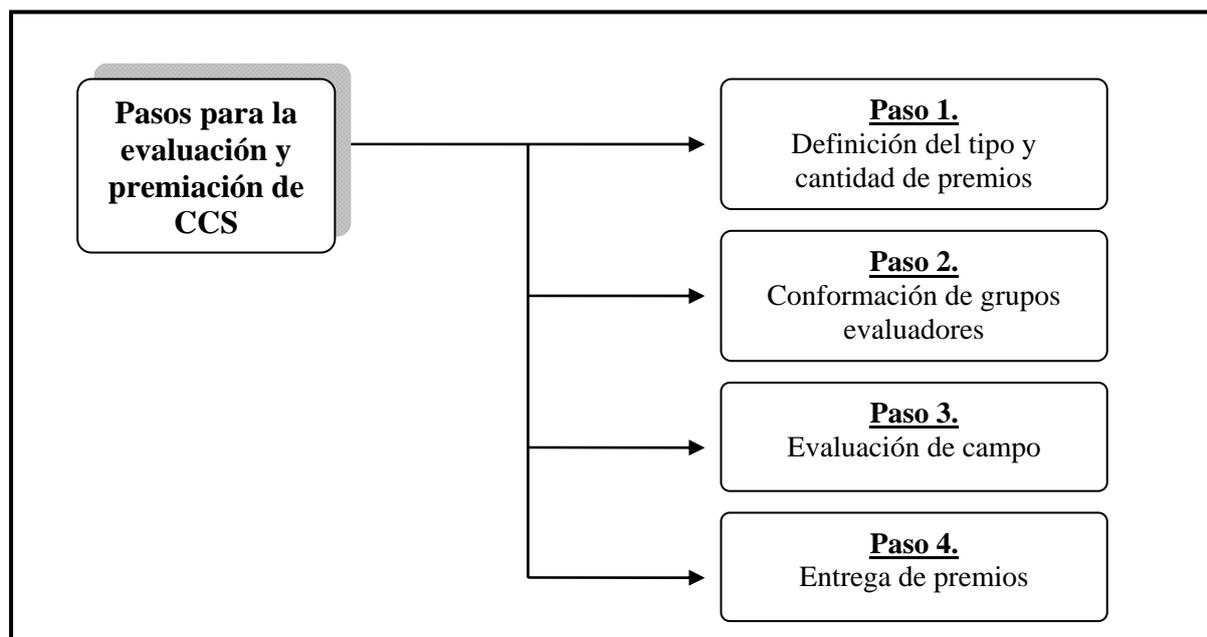
2.1.1.4. Cuarta etapa: Evaluación y premiación

Esta es una etapa relativamente corta que marca la culminación del Concurso de CRS. Las actividades más sobresalientes son: recorrido de evaluación por las fincas seleccionadas para la evaluación y la premiación a los grupos ganadores. Este trabajo consiste en la conformación de grupos, integrado por técnicos y LC's seleccionados de otras comunidades, que son los encargados de evaluar la cantidad y calidad de las prácticas en un determinado grupo o comunidad de productores.

Del buen desarrollo de esta etapa dependerá también el éxito de futuros Concursos, ya que si se efectúa una calificación responsable e imparcial, se premiará con justicia a los grupos que hicieron más sacrificio y demostraron mayor capacidad. De esta manera, se impulsará a los demás grupos para que en posteriores Concursos mejoren su trabajo y también lleguen a ocupar los puestos de privilegio.

Los pasos a seguir para esta etapa se muestra en el siguiente Flujograma:

Flujograma 2. Pasos para la evaluación y premiación del CCS



Esta última etapa del Concurso tiene una duración de 2 a 3 semanas, dependiendo principalmente de que los pasos 1 y 2 se cumplan en forma adelantada (por ejemplo durante la Tercera etapa) o paralelamente al ingresar a esta etapa.

Paso 1: Definición de tipo y cantidad de premios

Es bueno aclarar en forma previa, que el otorgar algunos “premios” a los ganadores tiene un carácter de “reconocimiento” o estímulo por el sacrificio y dedicación realizados por los grupos durante el Concurso. De ninguna manera la entrega de pequeños premios debe ser confundida como una compensación por los trabajos realizados, no mal acostumbrando a los productores a esperar regalos o donaciones por determinadas acciones.

La definición del tipo y cantidad de premios, es una decisión particular del Proyecto, por ello este paso puede ser definido incluso al inicio del Concurso y no esperar esta etapa para su consideración.

Sugerencia:

De acuerdo a la experiencia del Proyecto, los premios más convenientes son aquellos que apoyen e incentiven la ejecución de prácticas conservacionistas y mejoren la actividad agrícola. En este sentido, se sugiere que el principal componente de los premios sean semillas de cultivos tradicionales, semillas de leguminosas para abonos verdes, y de hortalizas para diversificar la producción e incorporar vitaminas a la dieta alimenticia de las familias.

En el Departamento de Paraguarí, las semillas de cultivos más apreciadas son el maíz y la soja, entre los abonos verdes se tienen la mucuna ceniza, kumanda yvyra'i, canavalia, crotalaria, lupino blanco, además de avena negra (gramínea); las hortalizas más valoradas por los productores son: lechuga, zanahoria, remolacha, acelga, cebolla, cebollita, zapallito de tronco, tomate y pimiento. Adicionalmente se pueden entregar semillas de sandía y melón.

En ocasiones especiales, cuando la comunidad ha participado de manera singular, demostrando gran interés en el Concurso, puede entregarse a todos los participantes, por ejemplo "un gorrito o kepis, o una guampa para tereré" debidamente identificada con la temática conservacionista.

No es aconsejable disponer como premios alimentos o víveres, tales como harina, azúcar, aceite, fideos, etc., o de herramientas de alto costo (por ejemplo carretillas), ya que de por sí el interés de los agricultores se inclinará hacia estos "premios" lo cual es peligroso para el objetivo que se quiere lograr con el Concurso: **"crear una conciencia conservacionista, incentivando el sano espíritu de competencia"**, y no simplemente impulsar una competencia cuyo principal objetivo es ganar los premios. Las cantidades de las semillas mencionadas anteriormente serán distribuidas por el LC de cada comunidad a cada familia participante en forma proporcional.

Paso 2: Conformación de grupos evaluadores

La actividad de evaluación debe tener como principio básico el llegar a cada comunidad y a cada finca seleccionada. Sin embargo, esta tarea resulta muy sacrificada y requiere de varios días, si es que se conforma un solo grupo o equipo evaluador.

Por otro lado, la participación de autoridades de la comunidad (dirigentes), del municipio (Intendente, Concejales) y del Proyecto es un tanto difícil para recorrer por todas las comunidades. Por tal motivo la mejor opción para esta actividad es recurrir nuevamente a los LC's.

La modalidad los LC's para que realicen la evaluación (que en realidad se convierte en una actividad de verificación *in situ*) depende del tamaño de la comunidad (tanto en extensión, como en población). Para el desarrollo de esta tarea se puede conformar un grupo integrado por tres o cuatro LC's acompañados de uno o dos técnicos. Para realizar esta labor con mayor rapidez, es recomendable conformar dos o tres grupos de LC's y técnicos quienes evalúen a uno o máximo dos grupos concursantes. Con este tipo de organización se disminuye de manera significativa el tiempo que los grupos evaluadores destinen a la actividad.

De todas maneras este proceso requiere de un minucioso cuidado, por lo menos en cuanto a la distribución de los grupos evaluadores y los grupos que evaluarán. La distribución u organización debe realizarla el técnico tomando en cuenta que ésta sea en "forma cruzada", es decir, que no sean los mismos LC's que evalúen a sus propios grupos, ni que los que evaluaron a un grupo sean evaluados por los LC's de esa comunidad. *¡Se debe evitar que los LC's sean al mismo tiempo juez y parte!*

Lógicamente que si las autoridades comunales, municipales o institucionales disponen del tiempo suficiente para acompañar a los grupos evaluadores (lo cual sería muy conveniente), éstas se integrarán al grupo evaluador en calidad de "observadores".

Antes de comenzar el proceso de evaluación, el técnico debe reunir a los LC's para realizar una demostración de campo sobre la manera de proceder en la evaluación. Es necesario que el técnico brinde algunos criterios o instrucciones para evaluar sobre todo lo referente a la calidad de prácticas y al conocimiento de los participantes (incluso el técnico puede entregar una hoja de preguntas sencillas a cada grupo evaluador). En resumen esta actividad sirve para armonizar los criterios de evaluación y para que los LC's se familiaricen con los detalles de todo el procedimiento.

Es así que los LC's aprenden en forma práctica la manera de registrar los datos en la **Planilla de evaluación del concurso de conservación de suelos** (ver Anexo 1), que será el instrumento imprescindible para la evaluación. Las planillas de evaluación serán elaboradas por el técnico en forma anticipada.

Paso 3: Evaluación de campo

Por cuestiones de tiempo, es imposible realizar a evaluación al 100% de los integrantes de un grupo, por este motivo se debe proceder a la selección de algunos miembros de grupo o comunidad a ser evaluada. Se debe recordar que el principio fundamental de la evaluación es que **el grupo evaluador llegue a cada finca seleccionada**. Esta selección se realiza mediante un sorteo en la finca del LC de la comunidad a ser evaluada, y son elegidos tres nombres de productores, los cuales serán visitados por el grupo evaluador para verificar y recabar en el campo la información necesaria. Por lo tanto es imprescindible que todo el grupo (a ser evaluado) o en su efecto el LC local, acompañe en el recorrido a los evaluadores, facilitándoles de esta manera llegar a las fincas sorteadas. Esta también es una forma en que los integrantes del grupo se apoyen mutuamente durante este proceso.



Momento de evaluación del Concurso

En cada una de las fincas seleccionadas los LC's evaluadores se concentrarán principalmente en los siguientes criterios de evaluación:

- o **Cantidad de las prácticas ejecutadas**, la información obtenida se registra en la casilla correspondiente de la Planilla de evaluación del concurso de conservación de suelos.
- o **Calidad de prácticas ejecutadas**, tomando como referencia las instrucciones que el técnico brindó en la práctica de evaluación.
- o **Conocimiento de los participantes**, realizando algunas preguntas de carácter práctico por participante. Estas preguntas pueden ser las que los LC's consideren importantes, o las preelaboradas por el técnico como ayuda. La calificación será registrada en la Planilla de evaluación de cada uno de los LC's y el técnico, cuyo resultado será sistematizado en trabajo de gabinete.
- o **Nivel de autogestión**, para conocer que tipo de acciones no planificadas que ha realizado cada participante, por ejemplo conseguir semillas de abonos verdes por cuenta propia, la siembra de especies de gramíneas sobre las curvas que puedan ser utilizadas en la alimentación animal, o la realización de algunas obras físicas para el control de la erosión que no estaban planificadas inicialmente.

➤ **Niveles de evaluación**, la evaluación se realiza en dos niveles:

- o **Nivel individual:**

En primera instancia la calificación se realiza a nivel individual, es decir, a cada participante seleccionado. Se realiza la verificación de todos los trabajos que el productor ha realizado en su finca y se formulan las preguntas para medir su conocimiento de los temas conservacionistas.

A cada parámetro se le asigna un valor máximo de **2 puntos** por las medidas bien ejecutadas o las respuestas correctas, **1 punto** cuando la medida fue ejecutada parcialmente o la respuesta fue relativamente correcta y **0 punto** cuando los trabajos no fueron desarrollados o no se conocían las respuestas (estos valores pueden variar según conveniencia de quienes implementan la metodología). El grupo que acumule el mayor puntaje será considerado ganador. Sin embargo, también se entregarán premios estímulo a los grupos que ocupen los siguientes puestos.

A continuación se brindan mayores detalles de los parámetros de evaluación indicados:

a) Cantidad o dimensión de la práctica

Si los miembros de un grupo realizan las acciones en forma conjunta, debería suponerse que la cantidad de prácticas que cada integrante realizó son similares, sin embargo la cantidad e incluso la calidad de prácticas en cada finca también tiene mucho que ver con la personalidad de cada participante. Por ejemplo, un productor conciente de la importancia de la actividad, puede estimular de manera especial a quienes lo ayudan en la ejecución de las prácticas de CRS en su finca, pero otro descuidado y sin mucho interés no tomará las cosas con el mismo entusiasmo. Es ideal que el grupo funcione como una sola unidad, obteniendo resultados homogéneos, sin embargo esto no siempre ocurre, pues en muchos casos los productores realizan todas las acciones solo con la mano de obra de su familia o eventualmente con la ayuda de un vecino o del LC local.

En la Planilla de evaluación existen datos de la cantidad de prácticas ejecutadas (información proveída por los LC's), por lo tanto la evaluación de este parámetro se convertirá más bien en una "comparación" o "verificación" de los datos existentes. Necesariamente los evaluadores tendrán que "hacer una medición" o cuantificación de la práctica, anotando este resultado en la casilla correspondiente a "cantidad verificada".

El procesamiento de los datos para otorgar la calificación o puntuación correspondiente a este criterio es efectuado en gabinete por el técnico. El grupo que reciba el puntaje más alto, será aquel cuyo promedio de prácticas ejecutadas por participante sea el mayor.

Importante:

Para la puntuación sólo se tomará en cuenta, las prácticas contempladas en la convocatoria siempre y cuando éstas cumplan con los requisitos mínimos de orden técnico.

b) Calidad de las prácticas

El criterio principal para la calificación son los fundamentos técnicos de la práctica, por ejemplo, en el caso del trazado o diseño de curvas de nivel, se tendrá sobre todo

en cuenta la orientación y pendiente adecuada, la consistencia de la barrera de tierra, así como el establecimiento de cultivos sobre las mismas, etc.

Cuando se trata de barreras vivas, los mismos deben ser cultivos que además de cumplir la función de sostener la barrera, deben tener una utilidad adicional (por ejemplo pasto elefante o caña de azúcar para forraje, o pasto pacholí que sirve como paja para techo), así como el espaciamiento entre las barreras de acuerdo a la pendiente del terreno en el cual están establecidas.

Para determinar la puntuación individual del participante, cada integrante del grupo evaluador indica en forma verbal la puntuación que particularmente piensa que merece el concursante (de 0 a 2 puntos). Cada una de estas puntuaciones son registradas en la Planilla para que posteriormente sea calculado el promedio individual. La puntuación será distribuida de la siguiente manera:

- **2 puntos**, para prácticas de **buena** calidad.
- **1 punto**, para prácticas de **regular** calidad.
- **0 punto**, para prácticas de **mala** calidad.

c) Conocimientos del participante sobre las prácticas ejecutadas

En este punto se mide el nivel de conocimiento teórico del participante con la formulación de preguntas concretas sobre la forma de medición y levantamiento de las de las curvas de nivel, barreras muertas, barreras vivas, abonos verdes, tipos y manejos de abonos verdes, beneficios de los mismos, etc.

Cada evaluador toma nota de las respuestas que da el productor entrevistado a cada una de las preguntas que formulan tanto los LC's evaluadores o el técnico. Los conocimientos son puntuados en base a las respuestas de la siguiente forma:

- **2 puntos**, para nivel de **conocimiento bueno**.
- **1 punto**, para nivel de **conocimiento regular**.
- **0 punto**, para nivel de **conocimiento nulo**.

d) Autogestión

Como parámetro se toma cualquier iniciativa conducente a la conservación de los recursos naturales, y que no hayan sido contemplados en el conjunto de medidas conservacionistas para el Concurso. Estos pueden ser técnicas propias para la construcción de obras físicas, barreras vivas o muertas, trabajos conjuntos con los vecinos, nuevas variedades de abonos verdes, nuevos sistemas de manejos de abonos verdes, etc.

Se toman nota de todas las iniciativas propias de los agricultores para valorarlos de la siguiente forma:

- **2 puntos**, para **buena iniciativa**.
- **1 punto**, para **regular iniciativa**.
- **0 punto**, para **nula iniciativa**.

o **Nivel grupal**

El trabajo en conjunto también se considera importante, especialmente la forma de trabajo de las comunidades, si los trabajos se ejecutaron en forma de minga o entre familias u otra forma de trabajo conjunto.

En todos los casos se sugiere que la calificación de este parámetro se realice entre el técnico y cada LC. Para ello es importante que durante el concurso el técnico recorra las comunidades para la verificación del grado de compañerismo y el cumplimiento de cada uno de los trabajos establecidos para cada miembro de la comunidad.

Las calificaciones propuestas en este ítem son las siguientes:

- **2 puntos**, para grupos muy unidos y que han trabajado con mucha solidaridad, (integrantes muy cumplidos).
- **1 punto**, para grupos irregulares, que han tenido muchos problemas para la ejecución de los trabajos (unos han trabajado menos que otros).
- **0 punto**, para grupos que no han funcionado como tales.

➤ **Calificación final**

Cada grupo evaluador debe reunirse con el técnico para realizar la evaluación final de los grupos que han sido sometidos a este proceso.

La manera de calificar es de la siguiente forma:

- o Se realiza los cálculos de los promedios de cada productor visitado.
- o Se suman en forma directa todos los puntajes de los productores visitados de la comunidad.
- o Se asigna el puntaje grupal cuya escala es de 1 a 5.
- o Se comparan los resultados finales de los grupos participantes para designar al grupo ganador.

Todo el proceso de calificación deber ser manejado por el técnico, pero explicando detalladamente el método de calificación a cada LC.

Paso 4: Entrega de premios

El paso final del Concurso es la premiación de los grupos ganadores, así como de algunas distinciones a los productores sobresalientes. Por la importancia de esta actividad, debe llevarse a cabo en una reunión general de todos los grupos participantes del concurso, en la cual es invitada las autoridades del municipio y del Proyecto.

De acuerdo al número de grupos participantes se premiará en forma diferenciada a los dos o tres primeros grupos, y a los demás sólo se les entregará premios estímulos. Los premios se calculan por la cantidad aproximada de los integrantes de los grupos.

En un momento previo a la entrega de premios, el técnico explicará brevemente a los participantes del concurso, la manera como se ha procedido para la evaluación y calificación final del concurso. También los LC's evaluadores deben brindar una explicación de los trabajos que han llevado a cabo, manifestando su conformidad con los resultados del concurso.

A continuación se da espacio a una ronda de intervenciones de parte de las autoridades e invitados especiales, quienes deben referirse al concurso alentando a todos los productores a seguir adelante con los trabajos que vienen realizando para la conservación de los recursos naturales. Posteriormente se procede al acto de entrega de premios, en la que participan las autoridades locales e invitados. La modalidad más aconsejable para la entrega de premios es comenzar por los últimos lugares, dejando para el final la entrega de premios al grupo o comunidad ganadora.

Por último, se concede la palabra al representante del grupo ganador de modo a expresar algún mensaje a los demás participantes. También pueden hacer uso de la palabra los invitados especiales (Intendente, Director del Proyecto, etc.) de tal manera a dar un ambiente de mayor formalidad al encuentro. El técnico es el encargado de dirigir en todo momento el acto, y a la hora del cierre debe aprovechar brindar los agradecimientos correspondientes a todos los presentes por la participación en el Concurso y comprometiéndolo a todos a seguir realizando las prácticas de conservación y recuperación de suelos, y a participar nuevamente en un nuevo Concurso en los próximos meses si fuese el caso.



Premiación a los mejores grupos a cargo del Director del Proyecto y el Intendente de Acahay

3. CONCLUSIONES

Los Concursos de Conservación y Recuperación de Suelos se convierten en una metodología muy eficiente para implementar actividades conservacionistas en comunidades rurales. Con el trabajo en conjunto de cada comunidad y la eficiente intervención de los Líderes Conservacionistas, se logra capacitar en forma horizontal a la mayor parte de los agricultores y al mismo tiempo se ejecutan una gran cantidad de prácticas de CRS en tiempos relativamente cortos.

Finalizado el primer Concurso, se espera que la ejecución de prácticas de CRS continúe a través de las réplicas a nivel familiar hasta concluir con las prácticas planificadas en cada finca, para luego pasar a proteger otros terrenos más alejados. La réplica es un indicador importante para valorar el grado de adopción de las prácticas.

Es común que la ejecución por cuenta propia es realizada también por aquellas familias que no han participado en el Concurso, pero que luego motivada por el trabajo de los demás agricultores se animan y quieren ejecutar sus prácticas de CRS. Si estas familias precisan de alguna capacitación pueden recurrir a los LC's, quienes además hacen el seguimiento necesario y registran la cantidad de prácticas ejecutadas para luego informar al técnico.

En caso que las familias interesadas soliciten a los LC's una capacitación para ejecutar las prácticas de CRS (incluyendo el manejo del nivel a manguera), éstos deben brindar dicha explicación respetando en lo posible el área de acción de cada LC en la comunidad. Esta capacitación puede ser realizada en la casa de la familia solicitante, o reuniendo a varias familias en un lugar acordado en consenso. Los LC's deben reportar al técnico la realización de estas actividades, para que él pueda hacer seguimiento y visitar el lugar durante el desarrollo de la capacitación.

En otras ocasiones seguramente las familias no precisarán de una capacitación para replicar las prácticas, por tanto no recurrirán a los LC's. Sin embargo en estos casos, por lo menos debe notificarse al LC para que realice el seguimiento y registro de prácticas ejecutadas.

ANEXOS

Anexo 1. Planilla de evaluación del III Concurso de CRS

Nombre del productor: _____

Nombre del evaluador: _____

Comunidad: _____

Fecha de evaluación: ____/____/____

Criterio	Indicador	Realiza			Dimensión / Medida (Ha / m)	Calificación final
		SÍ	Regular	NO		
A. Cantidad de prácticas realizadas	1. Cultivos de abonos verdes					
	2. Curvas de nivel					
	3. Cordón vegetal / Barreras vivas					
	4. Otras prácticas					
B. Calidad de las prácticas realizadas	1. Son oportunas las prácticas que realiza?					
	2. Son efectivas las prácticas que realiza?					
C. Nivel de aprendizaje	1. Sabe para qué sirven las prácticas que realiza?					
	2. Sabe cómo se hacen las prácticas?					
D. Autogestión	1. Realizó las prácticas en el lugar programado?					
	2. Realiza prácticas nuevas?					
	3. Recupera el suelo con semilla propia?					
Puntaje total						

Puntuación:	
SÍ	= 2 (DOS)
Regular	= 1 (UNO)
NO	= 0 (CERO)

CAPÍTULO 2

PLAN INTEGRAL DE LA FINCA

ÍNDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN	29
1.1. Justificación	29
1.2. Marco teórico	30
1.3. Elaboración del PIF	32
2. PRIMERA ETAPA: ORGANIZACIÓN Y PREPARACIÓN DEL TRABAJO	34
2.1. Paso 1: Información sobre el trabajo de elaboración del PIF	35
2.2. Paso 2: Elaboración del diagnóstico del recurso tierra	35
2.3. Paso 3: Elaboración del diagnóstico de fincas y comunidades	36
2.4. Paso 4: Revisión y corrección de la metodología a ser utilizada	37
2.5. Paso 5: Preparación y planificación del trabajo de campo	37
3. SEGUNDA ETAPA: CAPACITACIÓN SOBRE EL PIF Y ELABORACIÓN CON CADA FAMILIA	38
3.1. Paso 1: Explicación del PIF a las comunidades	38
3.2. Paso 2: Introducción y explicaciones con respecto al PIF	40
3.2.1. Primera planificación: Agricultura	41
3.2.2. Segunda planificación: Conservación de RR.NN.	41
3.2.3. Tercera planificación: Infraestructura y adquisición de equipos	41
3.2.4. Cuarta planificación: Capacitaciones	42
3.3. Paso 3: Reconocimiento físico de la finca	43
3.4. Paso 4: Análisis y concertación de las aspiraciones	45
4. TERCERA ETAPA: SISTEMATIZACIÓN DE DATOS Y ELABORACIÓN DE LOS PLANOS PIF	47
4.1. Paso 1: Transcripción de las fichas familiares	47
4.2. Paso 1: Diseño de los planos PIF	47
4.3. Paso 1: Sistematización de datos	48
5. CUARTA ETAPA: EXPLICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LOS TRABAJOS PIF	50
6. CONCLUSIONES	52
ANEXOS	53

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma 1. Etapas de la realización del trabajo PIF	32
Flujograma 2. Pasos de la Primera etapa	34
Flujograma 3. Pasos de la Segunda etapa.....	38
Flujograma 4. Pasos de la Tercera etapa.....	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Uso actual de la finca	36
Figura 2. Uso potencial de la finca	36

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Comparación del costo y plazo de ejecución del trabajo PIF.....	36
Cuadro 2. Resultado final del PIF por comunidades	51

PLAN INTEGRAL DE LA FINCA

1. INTRODUCCIÓN

El presente capítulo “**Elaboración del Plan Integral de la Finca (PIF)**”, forma parte de una serie de Guías Metodológicas elaboradas por el equipo técnico del Proyecto J-Green, con referencia al lema “*Cómo impulsar el desarrollo agrícola y rural sostenible basado en la conservación de suelos en zonas rurales afectadas por la erosión*”. En relación a esto se distinguen dos fases bien diferenciadas: la **Fase 1** que se refiere a la “*Cimentación de un fundamento para un desarrollo rural sostenible*”, y la **Fase 2** de “*Planificación y ejecución sostenible en base al manejo Integral de los recursos naturales*”. Este documento es parte integral de la **Fase 2**.

El PIF es básicamente una planificación integral de la unidad productiva familiar, y sobre todo un conjunto de acciones en base al uso actual de los recursos disponibles y tomando en cuenta el potencial de los RR.NN., las necesidades y características de cada familia.

Mediante esta metodología establecida, se planea como un instrumento técnico para la realización de actividades relacionadas a la “**Planificación Integral de las Fincas**”, teniendo en cuenta que el objetivo central del trabajo PIF es mejorar las condiciones de vida de las familias beneficiarias, a través del aumento de los niveles de producción e ingreso en forma sostenible, es decir dar un mejor uso a sus recursos disponibles.

La presente guía es un documento que está orientado al uso por parte de técnicos del sector rural dispersos en todo el país, como así también a instituciones que trabajan y ejecutan proyectos de desarrollo rural a nivel municipal, regional, y nacional.

1.1. Justificación

Los agricultores de Acahay y San Roque González de Santa Cruz, como la mayoría de los agricultores del Paraguay, manejan sus sistemas productivos en forma desordenada e ineficiente, es decir, existe en la mayoría de los casos una sub o sobre utilización de recursos, resultado de esto es la rápida degradación y pérdida de los recursos, que va acompañada de un sinnúmero de problemas que desalientan al productor, por otro lado, las técnicas convencionales de producción son difíciles de erradicar y se necesita de mucho trabajo y esfuerzo por parte de los técnicos para lograr un resultado positivo.

Teniendo en cuenta lo mencionado y sabiendo que en todo emprendimiento de cualquier índole, la planificación previa de las actividades es de vital importancia, ya que mediante esto se logra evitar una serie de posibles inconvenientes, que dejarían en situación de riesgo los resultados exitosos que se esperan obtener. Atendiendo a esta situación, es decir, en el momento de llevar a la práctica las acciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiarios, y obtener resultados verdaderamente positivos, que sean sostenibles a través del tiempo para los mismos, se hace necesaria la realización de esta planificación conjunta, de tal manera a proyectar las reales intenciones y aspiraciones de los protagonistas principales de

este tipo de proyecto, quienes son la gente que vive el día a día en sus comunidades y conocen de fondo las verdaderas limitaciones y potencialidades que poseen.

Decimos planificación en conjunta, ya que debido a la situación en que se encuentran, cual es el escenario de la gran mayoría de los pequeños agricultores involucrados a la producción primaria del país, como ser el uso inadecuado de los recursos productivos y naturales, escasa formación académica, insuficiente acceso a servicios básicos, entre otros. Es por esto que se hace necesaria la intervención de personas e instituciones para servir como guía y facilitador de muchas de las acciones que desearían encarar, pero justamente por falta de asistencia y asesoramiento adecuado y constante no lo pueden llevar a cabo, o lo realizan a medias, y a causa que no logran los resultados soñados, quedan frustrados para intentos posteriores. Por otra parte, a causa de la imposibilidad de realizar emprendimientos mayores, con el paso del tiempo se sienten incapaces de promover por si solos con metas más ambiciosas, y esto pasa de generación en generación.

Como parte primordial e imprescindible para cortar este círculo vicioso que mencionamos, es de vital importancia la planificación real y por sobre todo sostenible de las acciones que los protagonistas, ya sean los productores como los técnicos e instituciones involucradas realizan. Esta es la mejor manera de iniciar la serie de trabajos posteriores, siempre teniendo presente que para llegar a planificar algo, primero es necesario la concienciación previa y constante de la metodología de trabajo.

Otro punto importante que vale la pena mencionar es que mediante la elaboración del PIF el productor y su familia obtienen una visión de futuro e identifican las problemáticas reales que los acosan, y piensan sinceramente en superarlas y mejorar el nivel de vida de cada uno de los miembros de la familia.

1.2. Marco teórico

El presente documento se comprende una parte teórica, en donde se explican algunos conceptos y definiciones que permitan comprender mejor lo que realmente se desea expresar. A continuación se exponen algunos de estos conceptos:

➤ Plan Integral de la Finca

Es una planificación integral de la unidad productiva familiar, y sobre todo un conjunto de acciones en base al uso actual de los recursos disponibles y teniendo en cuenta el potencial de los RR.NN, las necesidades y características de cada familia. El objetivo del PIF es mejorar las condiciones de vida de las familias, a través del aumento de los niveles de producción e ingreso en forma sostenible, y la conservación de los RR.NN existentes.

En otras palabras, mediante el PIF se busca establecer sistemas económico-productivos más sostenibles, en base al uso adecuado y racional de los recursos útiles, principalmente el suelo, agua y bosque. También el PIF es un instrumento que permite la identificación de problemas, limitaciones, potencialidades y aspiraciones de cada miembro de la familia, con activa participación de los mismos en el proceso

de desarrollo de la unidad productiva, con una visión más amplia y certera de las futuras acciones, ya sea a corto, mediano o largo plazo.

➤ **Planificación participativa**

Se refiere al proceso mediante el cual los beneficiarios intervienen en la planificación y toma de decisiones referentes a las acciones que desean ser ejecutadas, teniendo en cuenta los criterios y pensamientos de cada miembro de la familia, es decir, que cada uno de ellos de acuerdo a lo expresado como interés, deben analizar los problemas, las causas y las soluciones, para posteriormente llegar a un consenso a nivel familiar de lo que realmente debe ir como planificación. Esto ayuda en el momento de asumir voluntariamente los compromisos necesarios para la concreción de estos planes, ya que conocen a fondo las características de cada necesidad, y por consecuente de sus soluciones, valoran y se apropian de esa oportunidad de rever esa situación mediante la ejecución de las acciones que ellos mismos suponen ser capaces de realizar.

➤ **Sistema económico-productivo familiar**

Se refiere a la situación en el cual están en constante interacción dinámica todas las actividades productivas que ejecuta la familia, las cuales redundan en beneficios económicos para la misma, por ende, es un régimen de aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y naturales. La base de este sistema es el manejo prudente de los RR.NN, principalmente el recurso suelo, ya que éste constituye el factor productivo número uno en cualquier tipo de explotación, ya sea agrícola o pecuaria. Por otro lado, también son importantes los demás componentes de este sistema económico-productivo, como ser los oficios, y producción de artesanías, ya que generan ingresos y hacen que el sistema sea más rentable.

➤ **Necesidades de las familias**

Una necesidad es un requerimiento de un individuo que precisa para llevar una vida decente de acuerdo a las leyes de la sociedad, y el conjunto de estas necesidades de los miembros de un hogar, se denomina necesidades familiares. Éstos se pueden clasificar de diferentes maneras, pero en nuestro caso tendremos en cuenta las necesidades de la familia (seguridad alimentaria principalmente, de salud, etc.), y de la unidad productiva (equipos e insumos de trabajo, capacitaciones en técnicas mejoradas, etc.).

Debido a su carácter indispensable, toda necesidad trata de ser satisfecha, y el grado de complejidad de las necesidades está en directa relación con las potencialidades y limitaciones que posee cada individuo y su entorno. Estas necesidades insatisfechas en el momento de realizar el trabajo, lo definimos como aspiraciones.

➤ **El pre-PIF**

Se denomina pre-PIF a la serie de pruebas y ajustes que se realizan a nivel de gabinete y campo, hasta ajustar de la manera más eficiente posible la metodología a ser aplicada. En este tiempo, se analiza los factores preponderantes para el mejor

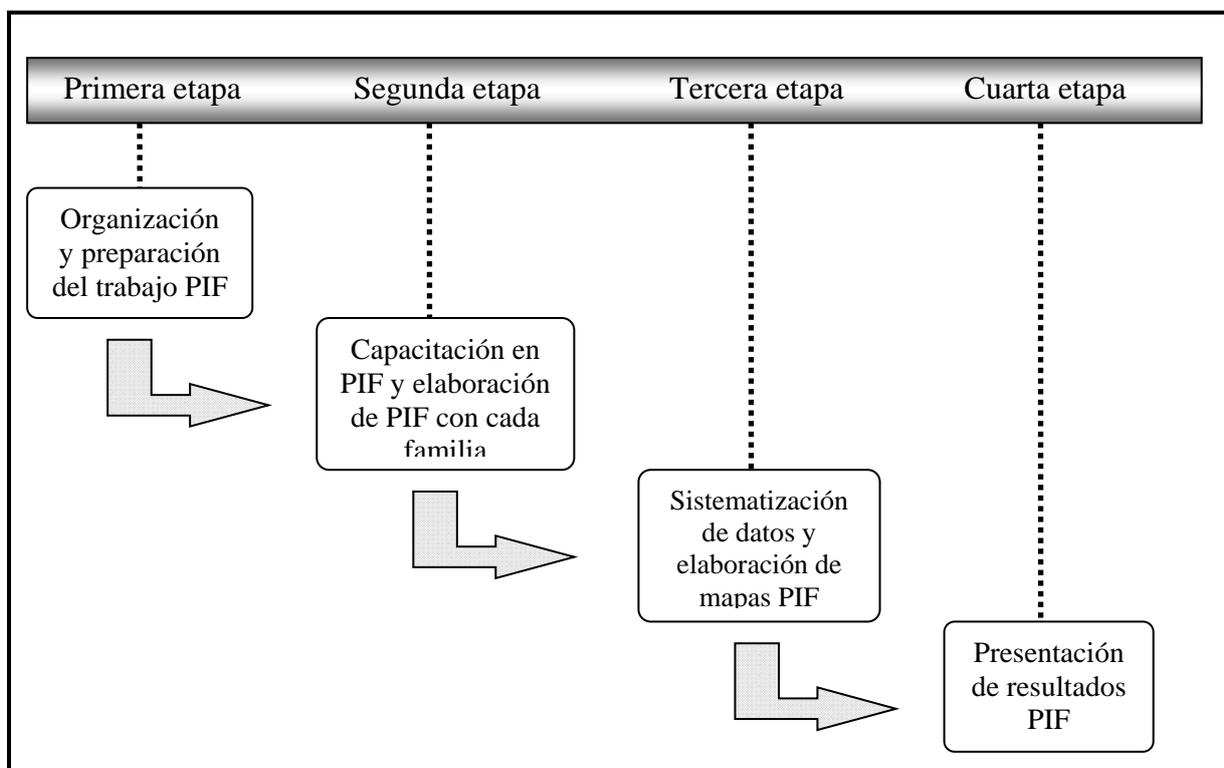
desenvolvimiento del técnico responsable, como ser el tiempo necesario para las visitas a finca, el enfoque que se debe encarar de acuerdo a cada situación familiar, y otros puntos claves de extensión rural como ser el trato amable y convincente, el buen manejo del idioma y terminologías locales, entre otros detalles que surgen durante el transcurso de la actividad.

Para la realización de este trabajo, fue elegido el líder de una comunidad, con muy buena apertura, y mediante la colaboración de su familia se pudo ajustar y mejorar todo lo necesario para el éxito de la metodología.

1.3. Elaboración del PIF

Las etapas del proceso de planificación de fincas se pueden observar en el Flujograma 1.

Flujograma 1. Etapas de realización del trabajo PIF



La elaboración propiamente del PIF consiste entonces en una serie de trabajos de planificación, a nivel de gabinete inicialmente, para luego ejecutarlo a nivel de campo, en donde el equipo técnico encargado primeramente convoca a una reunión informativa a los beneficiarios sobre la definición e intención del trabajo, para luego pasar a la ejecución a nivel de finca en forma individual; posterior a esto se lleva a cabo la tabulación y sistematización de los datos obtenidos, y por último la entrega de los dibujos PIF a los involucrados.

Las visitas por parte del técnico a nivel de finca son dos; en la primera ocasión, es abordado otra vez el tema (ya que durante la reunión de lanzamiento ya se habla en forma general del asunto) pero con más profundidad, sobre el concepto, objetivos y

beneficios del trabajo, como así también de la importancia de la participación de todos los miembros de la familia en dicha planificación. También en esta oportunidad se procede a la entrega de los materiales necesarios para la ejecución del trabajo como ser lápices, pinceles, papel sulfito.

A continuación se presenta los pasos a seguir en forma consecutiva para la realización y conclusión del PIF:

- a.** Preparación de planillas de beneficiarios, con datos del recurso tierra y aspectos sociales.
- b.** Edición de mapas de uso actual y potencial de los beneficiarios.
- c.** Adquisición de materiales necesarios para la realización del PIF.
- d.** Realización de un pre-PIF, y ajuste de la metodología a ser aplicada.
- e.** Preparación del cronograma PIF según comunidades.
- f.** Reunión de presentación del trabajo PIF, y técnicos responsables a los beneficiarios según cronograma.
- g.** Primera visita a las familias y explicación del trabajo PIF.
- h.** Segunda visita y retirado de las carpetas.
- i.** Realización del dibujo de finca con las planificaciones.
- j.** Procesamiento y tabulación de la información recogida.
- k.** Entrega del dibujo de la finca a los productores.

2. PRIMERA ETAPA: ORGANIZACIÓN Y PREPARACIÓN DEL TRABAJO

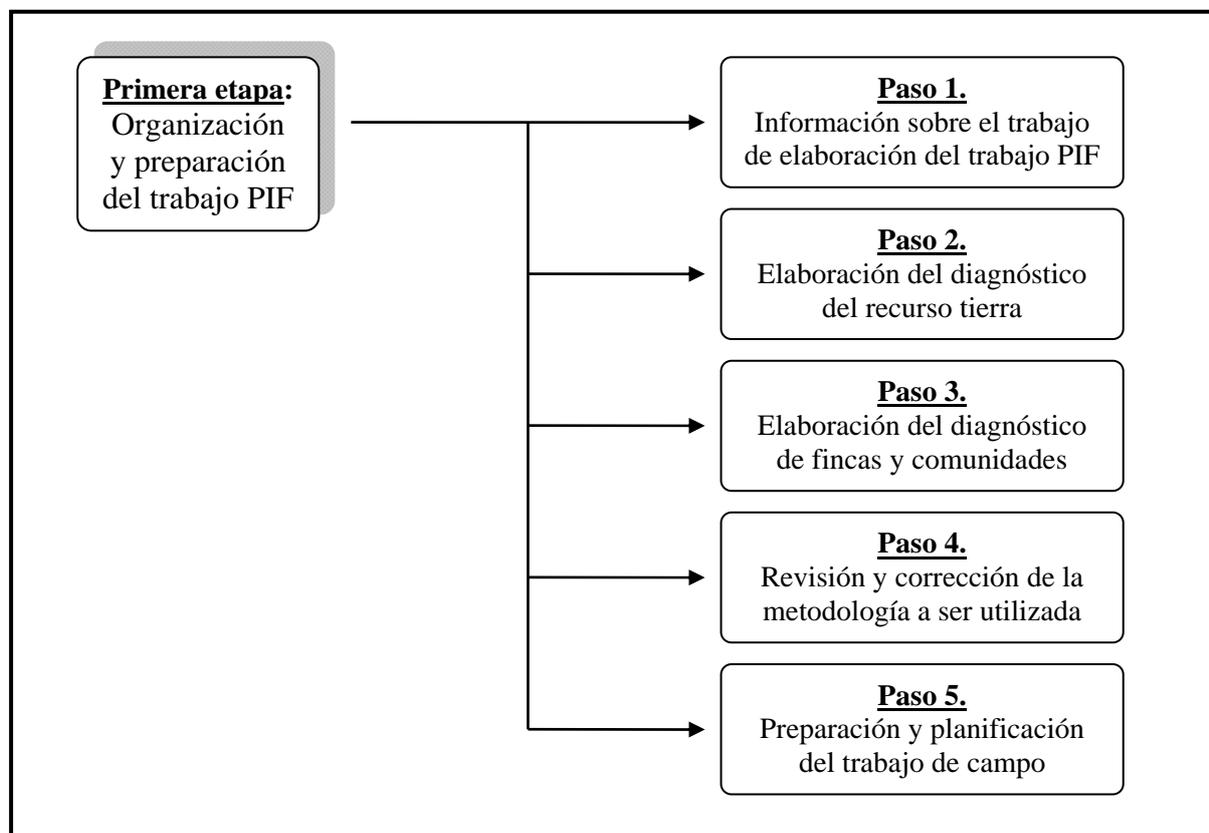
Esta etapa inicial del trabajo se refiere a los aspectos organizativos y de preparación del trabajo PIF por parte los técnicos responsables. El objetivo de esta fase es asentar las condiciones ideales para puesta en marcha del trabajo de campo, mediante la revisión, discusión y asimilación de la presente guía metodológica, así como la planificación del trabajo con las comunidades.

Se espera que el equipo PIF conozca y maneje de manera correcta las técnicas y métodos, para cumplir con eficiencia y eficacia el trabajo PIF. Por otro lado, también se espera que las familias en las comunidades sean informadas y motivadas en relación al trabajo PIF.

Para la conformación del equipo PIF se debe tener en cuenta algunas características que debe reunir el técnico encargado, como ser:

- Persona con formación en Agronomía.
- Alta sensibilidad social para interactuar con la gente.
- Excelente manejo del idioma utilizado por los lugareños.
- Con experiencia en técnicas de planificación participativa.
- Con experiencia en el trabajo de campo y conocedor de la problemática rural.
- Poseer un enfoque positivo.
- Buena capacidad para el análisis y sistematización de la información.

Flujograma 2. Pasos de la Primera etapa



2.1. Paso 1: Información sobre el trabajo de elaboración del PIF

Este periodo de tiempo es aprovechado para recabar la mayor información posible sobre procesos de planificación, como así también la metodología apropiada en cuanto las técnicas de extensión recomendadas, es decir, comprende el periodo de capacitación de los técnicos encargados en la realización del trabajo.

Por otro lado, como el PIF forma parte de un proceso más amplio para lograr el Desarrollo Rural, se han realizado trabajos anteriores de capacitación y concienciación de las comunidades beneficiarias, y durante todo este proceso, surgieron testimonios y datos interesantes referentes a los miembros de estas comunidades. Estas reseñas también deben ser estudiadas por los técnicos, ya que de alguna u otra manera presentan informaciones de suma relevancia para formar un pre-concepto sobre el tipo de personas que integran la comunidad en cuestión, y que servirán para la toma de decisiones sobre la forma correcta de actuar del técnico designado.

2.2. Paso 2: Elaboración del diagnóstico del recurso tierra

En el caso del Proyecto J-Green, la realización de este trabajo fue designado a una entidad externa, debido a la mayor especialización de los consultores en la realización de este tipo de trabajos. Este estudio fue desarrollado utilizando herramientas del Sistema de Información Geográfica (SIG), y el objetivo principal del mismo fue la de realizar un diagnóstico del recurso tierra del área de influencia del Proyecto J-Green, recabando diferentes tipos de datos de orden cuantitativo para luego ser analizados en forma individual. Todas estas informaciones fueron de mucha utilidad en el momento de realización del trabajo PIF.

Este trabajo consistió en el estudio de los recursos productivos de cada beneficiario inicial del Proyecto, como así también de algunos aspectos sociales y económicos de las familias y las comunidades. Mediante este estudio se tiene una mejor perspectiva del uso actual de sus fincas, como así también de uso potencial de las mismas, lo que resulta de gran ayuda en el momento de una planificación.

En las figuras 1 y 2 se pueden observar los mapas de uso actual y potencial de la finca de uno de los beneficiarios del Proyecto, en donde es indicado mediante referencias, el tipo de uso a que corresponde.

Estos dos mapas son utilizados en el momento del análisis de los recursos disponibles, como así también para conocer las limitaciones que podría tener el involucrado con algún tipo de trabajo que desee realizar.

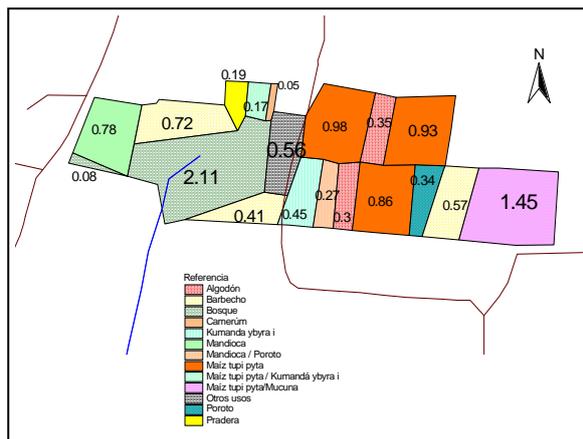


Figura 1. Uso actual de la finca

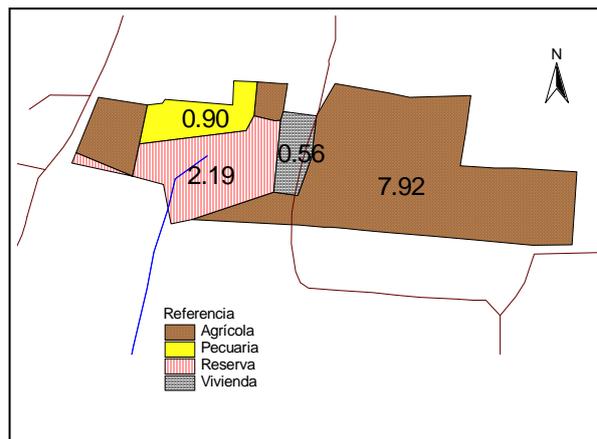


Figura 2. Uso potencial de la finca

El resultado de este sistema de diagnóstico, constituyó una herramienta muy útil para los trabajos de campo del PIF, debido a que los productores comprenden con mayor rapidez la idea del PIF al visualizar sus mapas, y tener información referente a sus recursos, y mediante esto, las labores a ser planeadas tienen mayores oportunidades de ser ejecutadas en un periodo menor de tiempo. Entonces diagnóstico mediante el uso de SIG, no implica un costo adicional para el Proyecto, sino más bien un ahorro, debido a que disminuye el tiempo de contratación de consultores para la ejecución del trabajo. Otra de las ventajas que presenta es que facilita la realización del PIF en toda la extensión de la propiedad, debido a que se cuenta con datos exactos de superficie, tipo de uso y las potencialidades de cada división de la finca.

Para tener un panorama más claro del asunto, a continuación se presenta un cuadro comparativo relativo al costo y plazo de ejecución del trabajo PIF, en los países donde fueron ejecutados el Estudio.

Cuadro 1. Comparación del costo y plazo de ejecución del trabajo PIF

País	Actividad	Plazo (meses)	Nº de beneficiarios	Costo de consultoría (US\$)	Costo unitario de la elaboración de PIF (US\$/familia)
Bolivia	Elaboración de PIF	4	115	5.600	47
Paraguay	Elaboración de PIF	2	172	3.300	19

Obs.: En Bolivia, la elaboración del PIF correspondió a una porción de la propiedad, en cambio en Paraguay se cubrió toda la extensión de la misma.

2.3. Paso 3: Elaboración de diagnóstico de fincas y comunidades

Este trabajo también fue realizado por una consultora tercerizada, y las informaciones recogidas por ésta, referentes a la situación socio-económica de las familias, recursos disponibles, entre otros datos importantes, fueron sistematizados y resumidos en una planilla a nivel individual para cada beneficiario.

Para el levantamiento de los datos, fueron preparadas unas hojas de encuestas con una serie de preguntas, de diferentes ámbitos, y el llenado de las mismas se realizó en el momento de la visita a finca para la medición de las mismas, y luego fueron

tabulados y sistematizados en una planilla a nivel individual para cada beneficiario, de manera a facilitar el acceso a las informaciones.

Importante:

En este sentido, vale mencionar que para la recolección de las informaciones tenga un amplio margen de veracidad, es necesario el muy buen manejo de técnicas de extensión rural y trato cordial con las personas, de tal manera a ganar la confianza de los productores, y éstos se sientan en libertad para contestar a las preguntas. Además, es importante corroborar de alguna manera las respuestas de los involucrados.

2.4. Paso 4: Revisión y corrección de la metodología utilizada

Posterior a la realización del pre-PIF, se debe proceder, como el título lo indica, a la revisión y corrección de la metodología a ser utilizada. La importancia de este trabajo redunda en que cada comunidad presenta características bien peculiares, y aunque se cuente con una guía a seguir para la puesta en marcha de la misma, siempre hay detalles que deben ser corregidos y mejorados, en relación a la disponibilidad de recursos, y la situación real de las comunidades afectadas.

2.5. Paso 5: Preparación y planificación del trabajo de campo

Como ya se había mencionado, es de gran importancia la adecuación de la metodología a ser utilizada de acuerdo a las características de cada comunidad. Estos ajustes pueden darse en diferentes ámbitos, como ser el tamaño de las propiedades, nivel cultural de los miembros de las comunidades, etc.

En esta fase de preparación y planificación del trabajo de campo, lo que se hace es la agrupación de datos en una planilla, de tal modo a facilitar los trabajos de análisis de las fincas, y los datos que contienen esta planilla son referentes a:

- Ubicación de la comunidad.
- Nombre del beneficiario.
- Grupo a que pertenece.
- Aspectos sociales tales como: superficie y tenencia de tierra, número de hijos, años dedicados a la agricultura, etc.
- Instalaciones con que cuenta actualmente, como ser: alambrado, fuente de agua, huerta, galpón, gallinero, porqueriza, etc.
- Animales domésticos y de trabajo, indicando la cantidad.
- Cultivos permanentes, indicando la especie y cantidad.
- Uso actual de la tierra, en donde se detalla la superficie destinada a cada rubro.
- Características del suelo, de acuerdo a la actitud de las mismas, detallando tipo de topografía, textura, profundidad, riesgo de erosión, etc.

En el Anexo 1 del presente capítulo, se presenta un ejemplo de dicha planilla.

3. SEGUNDA ETAPA: CAPACITACIÓN SOBRE PIF Y ELABORACIÓN CON CADA FAMILIA

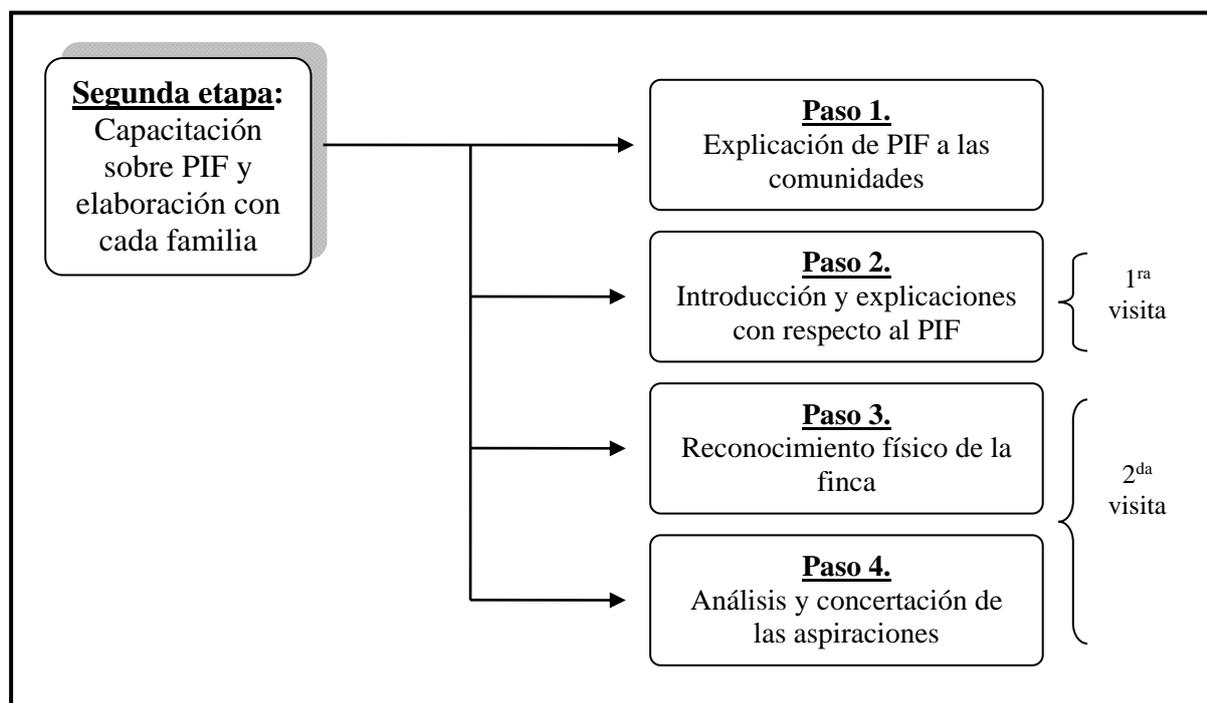
En esta segunda etapa de trabajo comprende la fase de explicación y capacitación del trabajo PIF a las comunidades, y su posterior puesta en marcha a nivel de campo.

El objetivo de esta etapa es la de preparar y capacitar a las familias en relación al trabajo PIF, mediante la presentación y explicación en asamblea comunitaria, una demostración breve de las tareas a ser hechas, y su posterior ejecución a nivel de campo mediante las visitas del técnico a las familias.

Con esto se espera que las familias asuman la responsabilidad de participar activamente en la elaboración de sus respectivos PIF. Asimismo, que los involucrados posean los conocimientos básicos de los procesos de análisis de problemas, sus causas, y posibles soluciones. También que los participantes sean concientes de su realidad y estén motivadas para dirigir los trabajos. Todo esto facilitará bastante los trabajos posteriores a nivel de campo.

A continuación se grafica los pasos a seguir en esta etapa:

Flujograma 3. Pasos de la Segunda etapa



3.1. Paso 1: Explicación del PIF a las comunidades

Para dar inicio a los trabajos de campo, se llama a una reunión informativa a todos los miembros de cada grupo en sus respectivos locales de reunión, en donde son presentados los técnicos que serán responsables del trabajo, en caso de ser contratados para dicha actividad.

Ya en esta reunión se realiza una explicación general acerca del objetivo del trabajo, metodología a ser aplicada, como así también el cronograma de visitas, es decir, previo análisis de la cantidad de miembros por grupo, y teniendo en cuenta la disposición de las fincas dentro de la comunidad, es elaborada un calendario de visitas, nombrando ya en ese momento al técnico que se encargará de las visitas.

Importante:

En esta reunión de lanzamiento resulta muy oportuno mencionar que el trabajo debe hacerse con la participación de todos los miembros de la familia que viven en la finca, ya que cada uno de ellos pueden aportar con buenas ideas, y ser partícipes de las futuras acciones planificadas, teniendo en cuenta que será de carácter general e integral, no solamente es la producción agrícola, en donde el jefe de familia es el que decide todo habitualmente.

También son aclaradas las dudas o preguntas que pudiesen surgir por parte de los presentes, y se lleva a cabo un breve simulacro de las tareas a ser realizadas, tomando como ejemplo la finca de uno de los presentes, e invitándolo a dirigir la muestra, con la colaboración de los demás.

Es muy importante que los que presidan la reunión, manejen el tema con mucha seguridad y entusiasmo, de manera a lograr motivar a todos, pero siempre aclarando que el PIF es una planificación realista y los protagonistas de todo lo planteado serán los miembros de las familias, y siempre teniendo en cuenta los recursos de cada uno, es decir, acudiendo a la autogestión, y sin pensar que lo planificado será ejecutado por el Proyecto o por otro ente externo.

En este sentido se tuvo la siguiente experiencia en una de las presentaciones del trabajo PIF, en donde uno de los presentes expresó lo siguiente:

Experiencia:

Para qué planificar nada si es que seremos nosotros otra vez lo que haremos el trabajo. Cada uno siempre sabe qué es lo que falta en la casa o la propiedad, pero no lo hacemos por falta de recursos, a nosotros lo que nos hace falta es capital para llevar adelante nuestros planes. De nada sirve programar si al final somos nosotros otra vez quienes tenemos que responder con los gastos.

En esta ocasión se tuvo que proceder a aclarar bien la situación acerca de las planificaciones, principalmente relacionadas a la tercera parte de la planificación que habla de la adquisición de materiales y equipos y la construcción de nuevas instalaciones, ya que se puede llegar a confundir y mal interpretar como sucedió en esa ocasión. Los involucrados deben entender que el PIF constituirá una herramienta para llegar mejorar su finca, y que de acuerdo a lo que ellos se crean

capaces de llevar adelante, deben planificar. Lo que el técnico siempre tiene que mencionar es que el Proyecto o Institución encargada no van a traer ningún regalo, pero sí brindará los medios para que los interesados puedan lograr sus objetivos, mediante capacitaciones, microproyectos a nivel grupal entre otras actividades.



Momento de presentación del trabajo PIF

3.2. Paso 2: Introducción y explicaciones con respecto al PIF (Primera visita)

Como lo indica su nombre, el PIF es una planificación con enfoque holístico, en donde se tiene en cuenta los puntos o ítems más trascendentes para el desarrollo integral de la unidad productiva, que están siempre vinculados entre sí.

Para un mejor ordenamiento de las actividades, se deben asignar diferentes niveles de planificación, de esta manera se clasifican los planes en corto, mediano y largo plazos, de acuerdo al tiempo que se requiere para su ejecución. Además se realizaron acotaciones referentes a la temática de desenvolvimiento de las actividades programadas, ya que muchas de ellas podrán ser ejecutadas por ellos mismos, es decir, sin la intervención directa del Proyecto, otras sí requerirán la intervención de J-Green, y por otro lado, en algunos aspectos, el Proyecto sólo actuará de gestor o intermediario ante las instituciones públicas localizadas en la zona de acción y responsables de sus respectivas áreas.

Estos puntos que tienen mayor relevancia para lograr desarrollo integral de la finca y sus habitantes, son resumidos en cuatro ítems y apuntan hacia actividades que podrían llevar adelante los beneficiarios en sus fincas en un periodo de hasta cinco años. Éstos buscan la integración de los quehaceres en los diferentes ámbitos para de esta forma lograr una planificación en cadena, o enlazadas entre sí, de esta manera obtener como resultado el mejoramiento de la calidad de vida de las familias beneficiadas, por ende de la comunidad. Estos temas son los siguientes:

➤ **Primera planificación: en Agricultura**

Se refiere a una programación de las actividades de producción en los rubros agrícolas y pecuarios de consumo y de renta de acuerdo a la estación del año, como así también la producción de forrajes para la alimentación de sus animales, esto correspondería a una planificación a corto plazo y no resulta tan complicado para ellos, debido a que siempre lo hacen en sus mentes, la diferencia es que ahora lo deberán plasmar en un papel y/o dibujarlos.

Como la producción agrícola es muy general, es bueno subdividir este punto en ítems más específicos como ser:

- Producción de rubros de autoconsumo.
- Producción de rubros de renta.
- Producción pecuaria menor.
- Producción hortícola y frutícola, etc.

No necesariamente deben planificar actividades para cada uno de los puntos, aunque la realidad es que de alguna u otra manera lo realizan en sus fincas, lo importante es que visualizar las potencialidades de cada finca y la predisposición de los involucrados, y de acuerdo a eso sugerir, si no surge espontáneamente, la proyección de actividades en alguno de esos temas.

Importante:

Por ejemplo, si fuese el caso que la familia esté interesada en la cría de animales menores, esto necesariamente implicará también la planificación en el PIF de la infraestructura correspondiente. Siempre es importante recordar que la planificación debe ser integral y en cadena, y de acuerdo al interés y capacidad de los involucrados.

➤ **Segunda planificación: Conservación de los recursos naturales**

Tales como suelo, agua y bosque, tratando de dar un enfoque especial al recurso natural suelo, que constituye la base productiva de sus fincas, y que en la mayoría de los casos, registra un alto grado de degradación. En este caso se propone la recuperación y mantenimiento de los mismos mediante el uso de abonos verdes, construcción de curvas de nivel y/o barreras, entre otros. Por otro lado se tiene en cuenta la protección de los cauces hídricos, y por último, se destaca la recuperación y preservación de áreas forestales, principalmente para producción de leña, madera, sombra, barreras rompe vientos, con acciones concretas como ser la forestación, reforestación, enriquecimiento de bosques, etc.

➤ **Tercera planificación: Infraestructura y adquisición de equipos**

En este ítem, se debe tener en cuenta todo lo referente a construcciones y compra de implementos y equipos de diferentes usos, que son y/o serán necesarios para el

desarrollo de las actividades programadas. Cabe mencionar que en este punto se debe aclarar que el Proyecto no va a proporcionar ningún equipo, y que solo deben planificar de acuerdo a sus propias posibilidades y oportunidades.

Esta etapa de la planificación corresponde a actividades de mediano y largo plazo, e incluye por ejemplo la construcción de nuevas instalaciones (Gallinero, Porqueriza, Huerta, Galpón, Silo, nuevas habitaciones, etc.), la adquisición de equipos y herramientas de trabajo varios.

Como estrategia se debe mencionar las ventajas que tiene la construcción o remodelación de las instalaciones como ser la huerta, en donde se cultivarán hortalizas y proporcionará seguridad alimentaria, o la construcción de porquerizas o gallineros para la cría de animales menores, que evitará posibles extravíos y/o protegerán sus cultivos del ataque de estos animales.

Importante:

Se debe recordar siempre que no se trata de convencer a las familias de planificar la mayor cantidad de actividades, sino de mejorar sus condiciones de vida mediante algunas acciones que están al alcance de ellos mismos, y con la ayuda y asesoramiento de los técnicos. El mayor capital con el que cuentan es la predisposición y buena voluntad para trabajar.

➤ Cuarta planificación: Capacitaciones

Este ítem va muy relacionado a las demás planificaciones, las capacitaciones que pueden ser solicitadas está en función de los intereses de los miembros de las familias, ya sea en lo relacionado a temas agropecuarios, como así también capacitaciones en oficios, de esta forma complementar, y fortalecer el éxito de los otros planes, ya que para encaminar cualquier emprendimiento, se hace indispensable el adiestramiento teórico y práctico de las acciones a llevarse a cabo.

Algunos ejemplos de las capacitaciones que pueden ser de interés de los beneficiarios son: Producción de rubros alternativos de ingreso (Piscicultura, Cunicultura, Avicultura, Apicultura, Horticultura). Mejoramiento de la producción (Injerto, Técnicas de manejo de cultivos, Control de hormigas cortadoras, etc.). Cursos para mujeres (Artesanía, Cursos de cocina, etc.).



Momento de las explicaciones a la familia

En esta primera visita, después de haber explicado muy bien todo lo mencionado, se hace entrega a las familias las herramientas necesarias para el trabajo, como ser papel sulfito, pinceles, lápiz, y la ficha familiar con los mapas de uso actual y potencial de sus fincas. El tiempo de duración de esta visita varía de 1 a 2 horas, dependiendo del nivel de entendimiento de los miembros de las familias.

3.3. Paso 3: Reconocimiento físico de la finca (Segunda visita)

Después de haber realizado la primera visita, se espera un tiempo de aproximadamente tres días para realizar la segunda visita, en donde se realiza el recorrido por la finca, para el reconocimiento físico, observar las características de las mismas, realizar las correcciones y ajustes correspondientes si fuesen necesarios, en compañía de todos los miembros de la familia.

Estos detalles a observar que son para corroborar la viabilidad de las planificaciones de pensadas por los productores, y son muy importantes para asegurar el éxito de los trabajos posteriores. En este recorrido se aprovecha para:

- Constatarse de las fuentes de agua en la finca.
- Identificar las potencialidades productivas de los terrenos.
- Identificar y discutir problemas de erosión de suelos.
- Planificar prácticas de conservación de suelos donde sea necesario, y dibujar en el croquis si fuese el caso.
- Perfeccionar el croquis si fuese necesario.
- Compartir experiencias durante el recorrido.
- Identificar las características de las familias.



Revisado y corrección del croquis

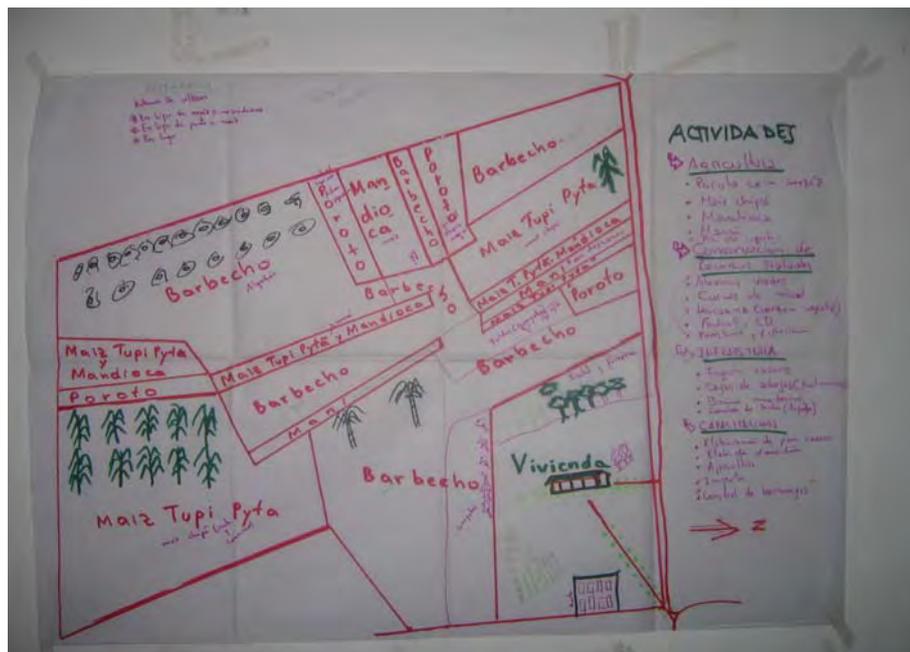
Durante el recorrido el técnico encargado debe promover una conversación dinámica e interactiva, de tal manera que la familia logre tener confianza en él, y manifieste toda la información necesaria. Es importante solidarizarse con los problemas de la familia y comprender lo que sucede.

Lo más importante en esta etapa es obtener una amplia gama de informaciones de todos los ámbitos.

En lo referente a las planificaciones de prácticas de conservación y recuperación de suelos, es necesario inducir a las familias en el uso constante de las mismas, hablando sobre la importancia, las ventajas, y los beneficios que redundan el uso de estas prácticas. Observando por ejemplo parcelas expuestas a la erosión, y las consecuencias de esto.

Cabe enfatizar que la planificación de prácticas físicas de conservación de suelos constituye el ordenamiento territorial de la propiedad, es decir, solamente cuando se hayan ejecutado todas las prácticas físicas de conservación de suelos necesarias, se puede seguir con la ejecución de otras prácticas agronómicas. Por supuesto que en el momento de la planificación se incluye todas las posibles prácticas, pero sin olvidar enfatizar que para la ejecución sería recomendable iniciar lo más antes posible con las prácticas físicas de conservación de suelos.

Al final del recorrido, se vuelve al hogar en donde se realizan las anotaciones y modificaciones del croquis, también es aprovechado para completar la planilla con los datos familiares, (ver ejemplo de planilla en anexo 2).



Croquis de la finca realizado por los productores

Recomendación:

En el caso de que los productores tengan dificultades para la elaboración de sus PIF's, que podría ser por analfabetismo o falta de habilidades para dibujar, y no cuentan con familiares escolares que puedan ayudarles, el técnico encargado al percatarse de esto, debe auxiliarle para concretar las planificaciones, y ayudarle en todo lo que sea necesario en la preparación de su PIF.

3.4. Paso 4: Análisis y concertación de las aspiraciones

Después de haber finalizado el recorrido por la finca, se procede con el llenado de la ficha familiar, en donde el técnico, mediante las observaciones realizadas y después de haber estudiado y analizado la situación general de la familia, realiza en forma resumida algunas preguntas que aún están pendientes y anota en la ficha familiar los datos faltantes.

De acuerdo a las respuestas escuchadas, se mencionan las posibles ventajas y desventajas del tema en cuestión, se intercambian ideas y opiniones para finalmente concretar el conjunto de actividades que son anotadas en la ficha y/o en el croquis.

Para un mejor ordenamiento posterior, todas las aspiraciones deben seguir el mismo orden de las planificaciones propuestas.

En el inciso correspondiente a las aspiraciones en capacitaciones, se debe anotar los nombres de cada uno de los interesados, y mencionando que se ejecutarán los

pedidos con mayor cantidad de interesados y que estén en relación con las demás planificaciones.

Por último se procede al retirado del croquis, agradeciendo la colaboración de todos los miembros de la familia, y anunciando que en breve serán convocados nuevamente a reunión para proceder a la entrega de sus PIF, ya con formato mejorado, y que los datos recabados serán utilizados para planificar los demás trabajos dentro del proyecto.

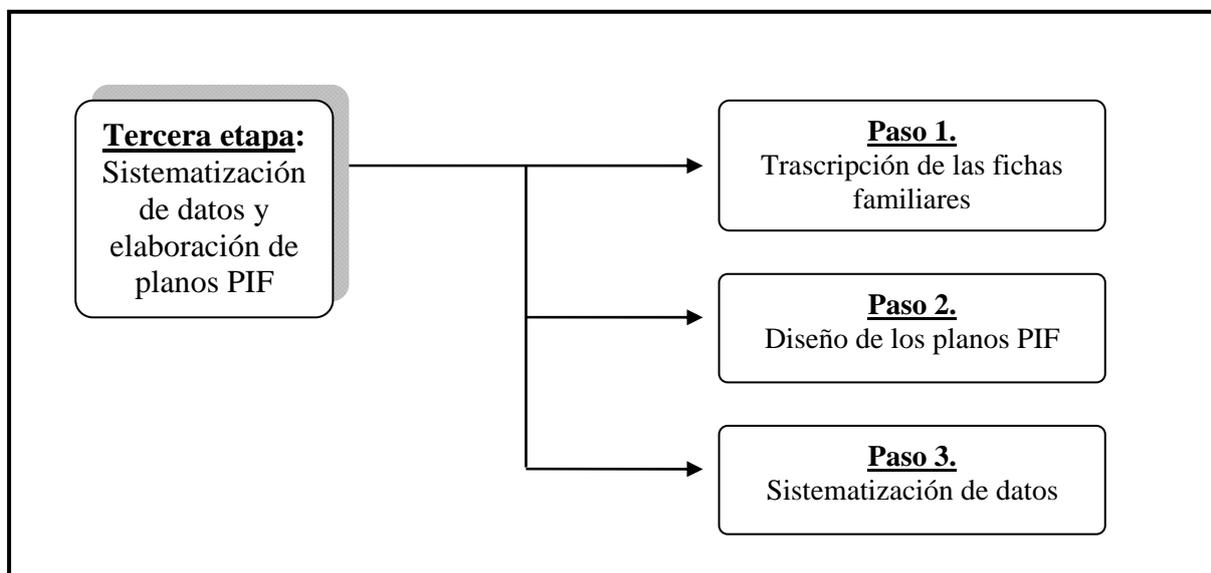
4. TERCERA ETAPA: SISTEMATIZACIÓN DE DATOS Y ELABORACIÓN DE PLANOS PIF

El objetivo principal de esta etapa es sistematizar los datos de las aspiraciones familiares, e interpretarlos a nivel comunal. También la elaboración de planos o diseños PIF representando las actividades planificadas a través de dibujos ilustrativos.

Al concluir esta etapa se tendrán elaborados todos los planos PIF, con la adición a la misma de un calendario para cinco años, como así también un documento con los datos concernientes a las aspiraciones, sistematizados a nivel comunal.

Los pasos de la presente etapa se observan el siguiente Flujograma:

Flujograma 4. Pasos de la Tercera etapa



4.1. Paso 1: Transcripción de las fichas familiares

Las informaciones recabadas mediante el llenado de las fichas familiares, son transcritas en una gran base de datos, en donde es clasificada de acuerdo al tipo de actividad o rama a que corresponde, como así también con la opción de clasificarlo de acuerdo a la comunidad o grupo a que pertenecen.

Esta gran base de datos contiene los nombres de todos los beneficiarios por un lado, y en otra parte es mencionado todas las posibles capacitaciones que desean recibir, ya que los datos obtenidos mediante esta labor serán utilizados más adelante para la selección de temas de capacitación y de elaboración de Microproyectos Grupales, de acuerdo a la demanda de los mismos, y grado de importancia. (Ver Capítulo 4).

4.2. Paso 2: Diseño de planos PIF

El plano o diseño PIF es una interpretación del croquis en bruto realizado por los beneficiarios, y con la ayuda de los mapas de uso actual y potencial de la tierra, en donde el dibujante procede a la distribución en forma ordenada de las actividades

planificadas, que podrán ser visualizadas e interpretadas como tal. Este plano PIF no es elaborado a escala y el material utilizado para la misma es cartulina blanca tamaño 60 x 70 cm. en donde en la parte superior es colocada el título del trabajo, y el nombre del propietario y la comunidad a donde pertenece, al costado derecho va la leyenda en donde van escritas todas las planificaciones de acuerdo a los ítems.



Versión final del plano PIF

La adición del calendario para cinco años, se realiza con el objetivo de servir como recordatorio a las familias sobre las planificaciones realizadas, y su periodo de ejecución mediante la intervención de los mismos interesados.

Sugerencia:

Se recomienda plastificar el plano PIF, para de esta manera asegurar su duración en el tiempo, teniendo en cuenta que debe permanecer por lo menos cinco años en el hogar, además de adherir en la parte superior un cordón de donde será colgado en la pared de la casa de la familia.

4.3. Paso 3: Sistematización de datos

La sistematización final de datos consiste en el ordenamiento, procesamiento y análisis de toda la información obtenida, relacionado al tema de las aspiraciones en capacitaciones, entre otros datos como ser fotografías tomadas durante el trabajo, que servirán como base para los siguientes trabajos dentro del proyecto. Esta sistematización permite elegir entre una clasificación de acuerdo a la rama de la actividad, de acuerdo a la comunidad y/o interesados. De esta forma se tiene a

disposición información detallada de las aspiraciones de los beneficiarios, como así también las principales necesidades a nivel comunal.

Estas necesidades a nivel comunal serán analizadas en el Capítulo 3, correspondiente al Análisis y Planificación Estratégica de la Comunidad (APEC).

5. CUARTA ETAPA: EXPLICACIÓN DE RESULTADOS DE TRABAJO PIF Y ENTREGA DE PLANOS

Esta cuarta y última etapa del proceso PIF es la de presentación, y entrega de los planos PIF a los beneficiarios. Para esta acción es necesario convocar a reunión comunal a todos los beneficiarios de acuerdo a la comunidad a que pertenece.

El objetivo de esta etapa es la entrega y explicación de los planos PIF mediante la técnica de exposición participativa, para que las familias beneficiarias sean concientes y rememoren las actividades planificadas.

Mediante esto se espera que los involucrados conozcan, describan e interpreten correctamente las actividades planificadas en el plano PIF y asuman la responsabilidad final de ponerlo en ejecución en el tiempo establecido.

Las actividades que se llevan a cabo en esta etapa se realizan en una asamblea comunal, la cual debe ser coordinada previamente entre el líder conservacionista y el técnico. Como la entrega de los planos PIF es una actividad de mucha importancia, se recomienda que sean invitados el Intendente local y la junta municipal, para dar mayor envergadura a la actividad.

La explicación del contenido del plano PIF se realiza en forma activa y participativa, de preferencia los LC's. Se recomienda que por lo menos uno de los expositores sea una mujer, puesto que se ha dado bastante énfasis en la participación de la mujer en el trabajo PIF.

La explicación se inicia con una breve introducción por parte del técnico u otro integrante del Equipo PIF, solicitando a todas las familias presentes en la reunión, que presten mucha atención a la explicación del tema, que pongan interés y observen detenidamente el plano PIF sujeto a la explicación. Es importante que todos puedan distinguir claramente los dibujos que representan a las actividades planificadas en el plano PIF.

También es mencionada la importancia de la incorporación del calendario para cinco años al plano PIF, que, ya que ayuda a la mejor distribución de los quehaceres durante el periodo de ejecución de los mismos

Seguidamente los expositores explican sus planos PIF en forma metódica, detallando todas las actividades que contiene el mapa y que están representados mediante dibujos ilustrados. Deben explicar por qué han planificado tales actividades y justificar la ubicación de las mismas, así como sus ventajas y beneficios. Asimismo, deben repasar el listado de actividades presentadas en el plano PIF y explicar aquellas actividades que no se pueden representar a través de dibujos, como por ejemplo los temas de capacitación. Los técnicos del equipo PIF refuerzan y complementan si hubiese dudas o preguntas, y al finalizar la exposición las familias deben mostrar señales de asimilación y manifestar su entendimiento perfectamente lo que es un PIF.

Luego de todas las explicaciones se procede con la entrega de los PIF's a cada familia, felicitándoles por su participación en la elaboración de un buen plan, así

como por el desafío y emprendimiento en el trabajo para alcanzar el futuro deseado de la familia.

Posteriormente el técnico recomienda e instruye a todas las familias que coloquen sus planos PIF en la pared de sus casas, fuera del alcance de los niños, para que lo puedan observar permanentemente, de modo que les permita recordar la ejecución de las actividades planificadas para lograr la situación futura deseada.



Momento de entrega de planos PIF

Como resultado final se tiene que se han concretado 172 PIF, todas en las comunidades iniciales del Proyecto, estas familias fueron visitas en dos ocasiones. Y el trabajo concluyó en el periodo de dos meses. En el siguiente Cuadro se puede observar la cantidad de PIF realizados por comunidad.

Cuadro 2. Resultado final del PIF.

Distrito	Comunidad	PIF realizados
Acahay	20 de Julio	9
	San Juan	15
	Cabello	15
	Ma. Auxiliadora	8
	3 de Febrero	17
	Itakyty	10
	Yukyty	17
	Sub - total	91
San Roque González de Santa Cruz	Rincón Costa	17
	Rincón Sur	23
	Arasaty Carrera	15
	Arasaty San Blas	11
	Moquete	15
Sub - total	81	
Total		172

6. CONCLUSIONES

La elaboración del Plan Integral de la Finca es un trabajo de gran importancia para las familias y constituye la base para el seguimiento de las demás actividades dentro del Proyecto. Para una familia el PIF significa tener más claro el camino hacia un futuro más sostenible, porque identifica varias alternativas viables basadas en el interés, potenciales y capacidades de cada uno de miembros de la familia. Para el proyecto la sistematización de todos los PIF's en una comunidad significa que quedará más claro cuáles son las actividades prioritarias a ser ejecutadas, lo que obviamente facilitará en gran medida la planificación y la elaboración de un cronograma de ejecución.

En este sentido, la situación ideal es aquella en que todas las familias de una comunidad tengan su PIF elaborado y participen posteriormente en forma activa en la ejecución de las actividades planificadas.

Por otro lado, por cuestiones de tiempo, solo los beneficiarios iniciales realizaron el trabajo PIF, y la decisión sobre la participación de otras familias al momento de la ejecución de las está en manos de la comunidad, es decir, debe decidirse internamente, a través de la identificación de actividades adicionales o compensaciones por parte de estas familias que no tienen un PIF.

A partir de la elaboración de PIF's y la sistematización de los mismos, la comunidad tiene que tomar la iniciativa para gestionar la ejecución de las actividades priorizadas. Es importante entender que no solamente el proyecto o la institución que facilite la elaboración de los PIF's se encargue de la ejecución, sino también otras instituciones de desarrollo que trabajen en la zona.

De esta manera, se concluye que la elaboración de PIF's es un trabajo de suma importancia en la presente Estrategia de Intervención, porque con un levantamiento rápido de aspiraciones a nivel comunitario, como suele hacer la mayoría de las instituciones, no se logra la participación verdadera de las familias campesinas. Es justo esta participación el aspecto que más contribuye a que en la siguiente etapa de ejecución se logre realmente resultados sostenibles. Por lo tanto, y aunque cueste más sacrificio y tiempo, es necesario realizar trabajos a nivel familiar, porque la familia campesina es el eje del desarrollo. Si las familias no se motivan y se involucran en todas las etapas de una intervención, todos los trabajos no tendrán los resultados esperados.

Otro logro importante del PIF es que a la hora de la realización del Análisis y Planificación Estratégica de la Comunidad (APEC), que es llevado a cabo posterior a la culminación del PIF, los productores participan de la reunión con sus problemáticas propias y bien definidas de acuerdo a las prioridades.

ANEXOS

Anexo 1. Planilla de beneficiarios con datos.

Planilla de beneficiarios			
N° de finca	2.713.007	0	
1. Distrito	ACAHAY		
1.1. Compañía	COSTA BÁEZ CA`AGUY		
1.2. Comunidad	SAN JUAN		
2. Nombre del beneficiario	Vidal Maciel		
3. Grupo (Líder)	San Juan	Líder	

Fecha de datos
enero/2005

4. Aspectos sociales	
4.1. Años dedicados a la agricultura	50
4.2. Superficie (ha)	11,57
4.3. Tenencia de tierra	Título en gestión
4.4. N° de hijos	8
4.5. N° de residentes	10

5. Instalaciones	
5.1. Alambrado	Sí
5.2. Agua disponible	Pozo común / Servicio de agua
5.3. Porqueriza	No
5.4. Gallinero	No
5.5. Galpón	No
5.6. Huerta	No

6. Animales	
6.1. Vacuno (carne)	0
6.2. Vacuno (leche)	2
6.3. Buey	2
6.4. Porcino	8
6.5. Gallina	60
6.6. Colmena de abeja	4

7. Cultivos permanentes	
7.1. Banano	10
7.2. Guayabo	3
7.3. Limón sutil	2
7.4. Limón común	4
7.5. Mandarina	2
7.6. Mango	2
7.7. Naranja dulce	0
7.8. Pomelo	0
7.9. Piña	0
7.10. Capi'i pacholi	0
7.11. Cocotero	300

8. Uso de la tierra			
Uso Actual		Uso Futuro	
Rubro	Sup (ha)	Rubro	Sup (ha)
Algodón	0,65		
Barbecho	1,7		
Bosque	2,19		
Camerum	0,06		
Kumanda yvyra`i	0,45		
Mandioca	0,78		
Mandioca / Poroto	0,27		
Maíz tupi pyta	2,76		
Maíz tupi pyta / Kumanda yvyra`i	0,17		
Maíz tupi pyta / Mucuna	1,45		
Otras tierras	0,56		
Poroto	0,34		
Pradera	0,19		
Total	11,57		

9. Características del suelo			
	Categoría de aptitud		
	Agrícola	Pecuaría	Reserva
9.1. Topografía	Ligeramente inclinada	inclinada	inclinada
9.2. Inundación	mala	mala	mala
9.3. Fertilidad	baja	baja	baja
9.4. Textura	arenosa	arenosa	arenosa
9.5. Profundidad	buena	buena	buena
9.6. Rocosidad	mala	mala	mala
9.7. Riesgo de erosión	severo	severo	severo

Nota:

Anexo 2. Ficha familiar de relevamiento de datos.

Nombre del productor: _____ Fecha: _____

Distrito: _____ Compañía: _____

Comunidad: _____ Técnico: _____

A. MIEMBROS DE LA FAMILIA (que viven en la casa, indicar los nombres + la edad)

Nº	Nombre	Parentesco	Estado Civil	Edad (años)				Actividad principal
				<12	12-35	35-50	>50	
1		Productor						
2		Esposa						
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								

B. PRINCIPALES PROBLEMAS DEL SUELO IDENTIFICADOS

Parcelas Tipos de problemas	Erosión laminar	Erosión en surcos	Cárcavas	Baja fertilidad	Otros (especificar)

C. PRINCIPALES PRÁCTICAS DE SUELO IDENTIFICADAS

Prácticas identificadas	Realiza (has)	No realiza	Observaciones
Curvas de nivel			
Barreras vivas			
Rotación cultivos			
Cultivos en franjas			
Uso abono verde			
Siembra directa			
Asociación cultivos			
Barbecho (descanso)			
Franjas forestales			
Cultivos contra la pendiente			
Uso cal agrícola			
Abonado con estiércol			
Manejo agro-silvo-pastoril			
Otras prácticas (aclarar)			

D. ACTIVIDAD DE PRODUCCIÓN Y GENERACIÓN DE INGRESO

Rubro/Actividad	Superficie (ha)	Observación

E. CONSERVACIÓN DE RECURSOS NATURALES

Actividad	Superficie (ha)	Observación

F. INFRAESTRUCTURA Y/O ADQUISICIÓN DE EQUIPOS

Concepto	Fecha de ejecución y/o compra	Observación
Dormitorio		
Ampliación de cocina		
Construcción de fogón		
Galpón		
Depósito		
Huerta		
Gallinero		
Cercado		
Baño		
Herramientas y equipos:		

G. CAPACITACIONES / OFICIOS QUE DESEAN RECIBIR

Oficio / Capacitación	Nombre de la persona interesada	Observación
Corte y confección		
Elaboración de productos de limpieza		
Curso de cocina		
Manualidades (tejido)		
Elaboración de almidón		
Carpintería		
Plomería		
Albañilería		
Construcción de silo metálico		
Piscicultura		
Avicultura (mejoramiento)		
Cunicultura		
Suicultura		
Apicultura		
Vivero		
Huerta		
Injerto		
Otros		

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COMUNIDAD

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	61
1.1. Desarrollo Sostenible.....	61
1.2. Diagnóstico Rural Participativo	62
1.3. Análisis Ambiental Estratégico.....	63
1.4. En qué consiste la Planificación Estratégica de la Comunidad?.....	63
1.5. Desafíos del APEC	64
1.6. Objetivos del APEC	64
1.7. Requisitos previos	64
1.8. Etapas de la Planificación de la Comunidad.....	64
2. PRIMERA ETAPA: TRABAJOS PREVIOS EN LA COMUNIDAD	67
2.1. <u>Paso 1</u> : Recolección de la información secundaria	67
2.2. <u>Paso 2</u> : Explicación de la Planificación Estratégica a la Comunidad.....	68
2.3. <u>Paso 3</u> : Planificación del APEC con los Líderes Conservacionistas.....	69
2.4. <u>Paso 4</u> : Estratificación de la comunidad	70
3. SEGUNDA ETAPA: PREPARACIÓN DE LA APEC	74
3.1. <u>Paso 1</u> : Conformación del equipo APEC	74
3.2. <u>Paso 2</u> : Estudio de la Guía APEC y organización	76
3.3. <u>Paso 3</u> : Preparación del trabajo de campo	78
4. TERCERA ETAPA: DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO	85
4.1. <u>Paso 1</u> : Realización del “día de campo”	86
4.2. <u>Paso 2</u> : Realización del “Primer Taller Comunitario”	88
4.3. <u>Paso 3</u> : Entrevista con Informantes “Calificados”	93
4.4. <u>Paso 4</u> : Realización del “Estudio de Caso”	95
4.5. <u>Paso 5</u> : Elaboración del “Diagnóstico Participativo” preliminar.....	98
5. CUARTA ETAPA: ANÁLISIS ESTRATÉGICO	103
5.1. <u>Paso 1</u> : Realización del “Segundo Taller Comunitario”	103
5.2. <u>Paso 2</u> : Realización del “Análisis Estratégico”	108
5.3. <u>Paso 3</u> : Elaboración del “Documento Final”	109
6. QUINTA ETAPA: PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD.....	111
6.1. <u>Paso 1</u> : Elaboración del “Plan de Desarrollo de la Comunidad”	111
7. CONCLUSIONES	116

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma 1. Etapas del APEC	66
Flujograma 2. Pasos de la Primera etapa	67
Flujograma 3. Pasos de la Segunda etapa.....	74
Flujograma 4. Pasos de la Tercera etapa.....	85
Flujograma 5. Pasos de la Cuarta etapa	103
Flujograma 6. Paso de la Quinta etapa	111

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Responsabilidades del técnico del equipo APEC	77
Cuadro 2. Responsabilidades del coordinador del equipo APEC.....	77
Cuadro 3. Responsabilidades del integrante 3 del equipo APEC.....	77
Cuadro 4. Técnicas participativas y sugerencias según metodologías	79
Cuadro 5. Resumen de datos a ser recabados por el equipo APEC.....	80
Cuadro 6. Planilla de recolección de datos del equipo APEC	81
Cuadro 7. Modelo de matriz para el análisis de objetivos	82
Cuadro 8. Plan de trabajo propuesto.....	84
Cuadro 9. Actividades que se desarrollan en el Primer Taller Comunitario.....	88
Cuadro 10. Forma de conformación de grupos de trabajo	89
Cuadro 11. Ejemplo para la formación de preguntas en talleres APEC	91
Cuadro 12. Inconvenientes que pueden surgir durante los talleres APEC y su forma de evitarlos.....	92
Cuadro 13. Datos a ser recabados durante el estudio de caso.....	96
Cuadro 14. Causas humanas y causas indirectas de los problemas ambientales .	101
Cuadro 15. Análisis de las oportunidades de los pobladores	102
Cuadro 16. Actividades que se desarrollan en el Segundo Taller Comunitario	104
Cuadro 17. Contenido del papelógrafo del diagnóstico participativo	104
Cuadro 18. Posibles soluciones propuestas a los problemas	106
Cuadro 19. Actividades que se desarrollan en el Cuarto Taller Comunitario	111
Cuadro 20. Actividades concretas del lineamiento estratégico.....	113

ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COMUNIDAD

1. INTRODUCCIÓN

El Análisis y Planificación Estratégica de la Comunidad (APEC) es una metodología práctica y participativa que permite diagnosticar, analizar y planificar el desarrollo de una comunidad campesina, con énfasis especial en el manejo adecuado de los recursos naturales. El APEC debe tener una relación directa con un Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC), ya que en ese Plan a nivel municipal se desarrollan las actividades priorizadas por la población local, el resultado concreto final del APEC es un plan estratégico para el desarrollo de la comunidad.

El APEC utiliza aspectos metodológicos del Diagnóstico Rural Participativo (DRP) y del Análisis Ambiental Estratégico (AAE), modificándolos de tal manera que su aplicación sea práctica en una comunidad y para la realidad local. A continuación se presentan más detalles respecto a las dos metodologías mencionadas, pero primero se explica de manera pormenorizada lo que se entiende por desarrollo sostenible, ya que el desarrollo sostenible en el ámbito de la comunidad debe ser la meta de cualquier intervención en el área rural.

1.1. Desarrollo Sostenible

El concepto de desarrollo, tradicionalmente, ha sido interpretado como crecimiento económico, sin embargo, cada vez se está reconociendo más que el desarrollo no sólo tiene que ver con el crecimiento material y económico, sino también con aspectos inmateriales como la equidad, la salud y el empoderamiento, es decir, el desarrollo de la gente misma. Esto es lo que se denomina “desarrollo humano”, lo que puede ser definido como un proceso consistente en aumentar las opciones humanas, que a nivel operativo significa productividad, equidad, sostenibilidad y empoderamiento. De forma más sencilla, el desarrollo humano es un proceso cuyos objetivos están relacionados con las aspiraciones y preferencias de la gente.

Para que el desarrollo sea sostenible, éste no debe afectar ni comprometer el bienestar de las generaciones futuras. Esto implica la necesidad de mantener a largo plazo una serie de opciones de desarrollo para responder a la pluralidad de objetivos de desarrollo humano y a la necesidad de mantener o crear condiciones de vida óptimas para las futuras generaciones. En otros términos, el desarrollo sostenible constituye un proceso en el que la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la orientación del desarrollo tecnológico y los cambios institucionales mantienen una relación armónica y fortalecen el potencial tanto actual como futuro, para satisfacer las necesidades y aspiraciones humanas.

Dimensiones de importancia para el desarrollo sostenible:

- (1) Económica
- (2) Ecológica
- (3) Socio-institucional

Estas tres están interrelacionadas y entre las cuales debe haber equilibrio. El enfoque de desarrollo sostenible, a nivel de análisis, permite identificar oportunidades a diferentes niveles e incorporar aspectos ambientales en el proceso de toma de decisiones. De esta manera, se puede lograr la integración de metas ambientales y socioeconómicas, para lograr no solamente un desarrollo económico, sino también un desarrollo social y ambiental. Además, el enfoque de desarrollo sostenible se puede utilizar como una ayuda para la formulación de políticas de planificación estratégica, con el análisis ambiental siendo un elemento tan intrínseco de la formulación de políticas y análisis como el análisis económico y social, en vez de un enfoque de mitigación post formulación.

Al respecto es importante recalcar que el ser humano depende de la naturaleza ya que ésta le da productos y servicios esenciales para la vida. Se dice que la relación naturaleza–sociedad humana está en equilibrio cuando las funciones ambientales (por ejemplo, la producción agropecuaria y forestal, el abastecimiento de agua potable, etc.) son mantenidas y/o renovadas. O sea, cuando hay un equilibrio en el ambiente y en la explotación de los recursos naturales, la producción de hoy no afectará el potencial productivo en el futuro.

1.2. Diagnóstico Rural Participativo

En la década de los años '80 el Diagnóstico Rural Participativo (DRP) surgió como una herramienta poderosa de análisis a nivel comunitario, con énfasis en la participación de todos los interesados. En el DRP se utiliza una gran variedad de técnicas participativas, no solamente verbales, sino especialmente visuales, como son los mapas parlantes. El DRP tiene como objetivo importante hacer participar a la comunidad en el proceso de planificación local, de tal manera que los pobladores realmente asuman la misma como suya. En ese sentido, el empoderamiento de la comunidad es un punto central del DRP y el rol del Equipo Técnico de Campo que ejecuta el DRP es principalmente el de facilitador, permitiendo que la comunidad descubra las causas de su subdesarrollo y problemas relacionados, y que defina qué se debe hacer para llegar a soluciones sostenibles. Los resultados de DRP's ejecutados han demostrado que los pobladores de una comunidad son capaces de analizar su situación de manera profunda y participativa. De este modo, el DRP se ha constituido en un proceso que facilita el aprendizaje de la comunidad respecto a su situación de desarrollo y que ayuda a que los pobladores tomen la iniciativa para mejorar sus condiciones de vida (empoderamiento).

En la práctica, el DRP es mejor conocido por el repertorio de técnicas, principalmente visuales, que se emplean para obtener informaciones de los pobladores de una comunidad, devolvérselas a éstos y presentarlas a una audiencia más amplia. Algunas de las técnicas mejor conocidas (y aquellas más relevantes para las interacciones entre la comunidad y el ambiente) son:

- Entrevistas semiestructuradas, uso de listas flexibles más que de cuestionarios.
- Cronogramas, cronologías verbales o visuales de tendencias o sucesos importantes.
- Caminatas por transectos, para obtener información diversa de la comunidad.
- Mapeo participativo, mediante el cual los pobladores dibujan mapas parlantes.

- Calendarios estacionales, mostrando por ejemplo disponibilidad de diferentes alimentos en determinado momento.
- Clasificación de la riqueza de familias, basada en índices locales de riqueza o bienestar.

1.3. Análisis Ambiental Estratégico (AAE)

El Análisis Ambiental Estratégico es una metodología para la evaluación ambiental, cuyo objetivo es analizar el potencial y los problemas ambientales con relación a los objetivos de desarrollo humano en una etapa lo más temprana posible de la elaboración de los planes de desarrollo. De esta manera se espera lograr una integración óptima de los aspectos ambientales durante la formulación o revisión de estrategias, programas o actividades y apoyar a la planificación misma.

El AAE es más que nada una metodología para ser aplicada en los ámbitos municipal, regional o nacional y no tanto para el nivel a que en este Capítulo se apunta, el nivel comunitario. Sin embargo, hay varios puntos de partida interesantes que también a nivel comunitario deben ser tomados en cuenta cuando se quiere realizar el AAE, tales como:

- El AAE permite adquirir un mayor entendimiento de la complejidad de los aspectos ambientales y de desarrollo, e identifica las oportunidades que ofrece el entorno ambiental.
- El AAE aumenta los conocimientos y el consenso entre todos los actores sobre el uso y manejo de los recursos naturales, y sobre los procesos de gestión local (es un proceso de aprendizaje).
- El AAE mejora la integración de los aspectos ambientales en los planes comunitarios con el fin de lograr un desarrollo (más) sostenible.

Para la presente Guía, la metodología AAE ofrece varios fundamentos válidos, porque el AAE también considera el uso racional y sostenible de los recursos naturales como un elemento y una condición esencial para el bienestar humano en el sentido amplio de la palabra (para generaciones presentes y futuras). De esa manera, el AAE, igual que el APEC, no es un instrumento orientado estrictamente a la conservación de los recursos naturales, sino más bien al desarrollo humano. En el caso del APEC es un desarrollo comunitario sostenible basado en el manejo adecuado de los recursos agua, suelo y vegetación.

1.4. ¿En qué consiste la Planificación Estratégica de la Comunidad?

Pese al reconocimiento de que un ambiente sano y diverso constituye una condición básica para el desarrollo humano, raras veces los aspectos ambientales son tomados en cuenta de forma adecuada, por lo tanto, el enfoque del AAE es muy importante pero, el desafío es cómo traducirlo en el ámbito de una comunidad, qué herramientas utilizar y de allí la importancia del DRP como una metodología que nos provee de las mismas. Sin embargo, tanto el DRP como el AAE tienen una limitación grande, que es la excesiva inversión de tiempo y de recursos financieros.

En la Estrategia de Intervención, se pretende hacer las cosas de una mejor manera y con un alto grado de sostenibilidad. Es en este sentido que con el APEC se quiere

rescatar los puntos más valiosos tanto del DRP como del AAE con la finalidad de elaborar una metodología que requiere una inversión de tiempo y recursos mínima, pero que sí tenga un resultado satisfactorio para la comunidad y el proyecto. Al respecto, cabe enfatizar que el APEC forma parte de toda una Estrategia de Intervención y que antes de la ejecución del APEC siempre tendrá que haber un proceso de Generación de una Actitud de Desarrollo Sostenible a nivel comunitario, que permite a la comunidad sensibilizarse con antelación en aspectos ambientales y de desarrollo, de modo que el trabajo presentado en este Capítulo no sea algo totalmente nuevo para los participantes.

1.5. Desafíos del APEC

El reto principal del APEC es lograr incorporar el aspecto ambiental en el proceso de planificación y toma de decisiones en el ámbito municipal, pero partiendo de una planificación de desarrollo sostenible a nivel comunitario.

Lo que se quiere con el APEC es aumentar los conocimientos y crear conciencia respecto al medioambiente y sobre los procesos de gestión local en las comunidades rurales, con miras a una mejor planificación de los procesos de desarrollo sostenible. Mediante el APEC los participantes en cada comunidad adquieren un mayor entendimiento de la complejidad e importancia de los aspectos ambientales y de desarrollo, y con base en este conocimiento pueden identificar las oportunidades para avanzar hacia el desarrollo sostenible y planificar actividades correspondientes a nivel local.

1.6. Objetivos del APEC

- 1) Identificar los problemas para el desarrollo local y las causas correspondientes, a través de un proceso de diagnóstico y análisis participativo.
- 2) Identificar los lineamientos estratégicos y la planificación de actividades concretas para el desarrollo comunitario, mediante un proceso de planificación participativa.

Es bueno aclarar que en todo el proceso de ejecución del APEC se dará énfasis especial a los aspectos ambientales y al manejo y conservación adecuado de los recursos naturales, con base en un mejor entendimiento por parte de la comunidad respecto a los problemas, sus causas, tendencias y qué se puede hacer para lograr el manejo adecuado de los recursos naturales.

1.7. Requisitos previos

Antes de analizar de manera detallada las etapas del APEC conviene aclarar la necesidad que se cumplan dos requisitos previos fundamentales que permitirán su ejecución, estos son:

Primer requisito: Que hubiese un proceso previo de sensibilización en la comunidad.

El **primer requisito** indispensable, para poder lograr el objetivo de que la población analice su situación de desarrollo y planifique actividades en base a un consenso comunitario, es que antes de iniciar el APEC, la comunidad involucrada haya pasado

por un proceso de sensibilización. Parte de este proceso de sensibilización es la formación de un grupo de Líderes Conservacionistas y las capacitaciones al Grupo de Mujeres (véase los capítulos respectivos). Para mayor información respecto a los indicadores que deben ser cumplidos antes de ejecutar el APEC, véase la Guía General (Documento 1 de esta misma serie).

Segundo requisito: Que todos los involucrados hayan logrado consensuar su participación y concurren al proceso con los medios y los recursos acordados.

Con relación al **segundo requisito**, cabe enfatizar que la demanda para realizar el APEC debe provenir de la misma comunidad, es decir, debe haber un interés evidente en querer avanzar, en querer desarrollarse, en planificar actividades de desarrollo en la comunidad. Al respecto, nuevamente se enfatiza que es imprescindible que los indicadores de un cambio de actitud hayan sido cumplidos tal como está establecido en la Guía General. Asimismo, en lo posible se debe conversar también con otros interesados en el APEC, como instituciones de desarrollo que trabajan en la comunidad, personal de salud y de educación, etc. para que estén dispuestos a participar en ciertas Etapas del mismo (principalmente como Informantes Calificados).

1.8. Etapas de la planificación de la comunidad

La metodología del APEC tiene las siguientes cinco etapas claramente diferenciadas, tal como muestra el Flujograma 1.

Primera etapa: Corresponde a los trabajos previos en la comunidad, en los que los técnicos de campo preparan y organizan los trabajos en colaboración con los LC's de la comunidad.

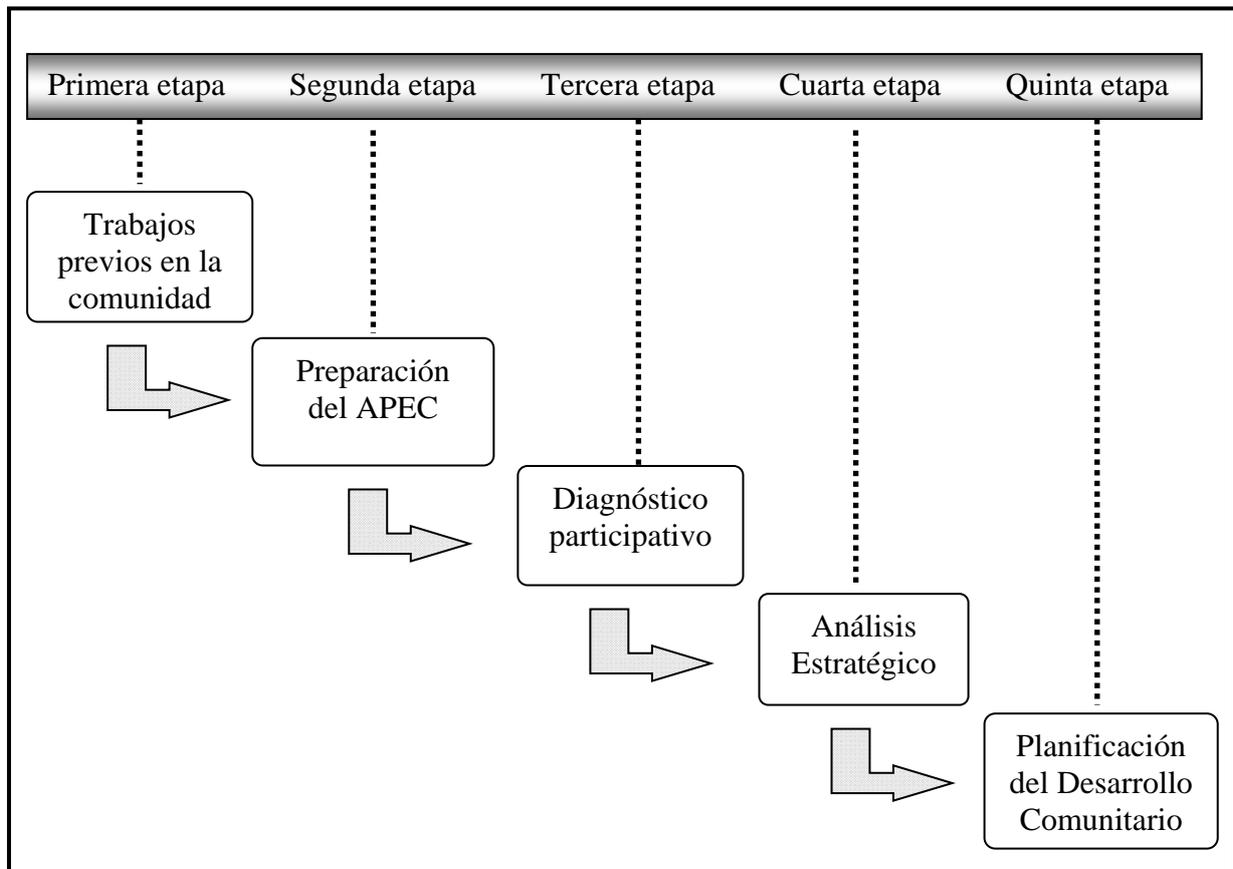
Segunda etapa: Corresponde a la preparación del APEC, en la que se conforma el equipo APEC, y éstos se preparan y entrenan para el trabajo de campo.

Tercera etapa: Corresponde al Diagnóstico Participativo, en el que el equipo APEC realiza trabajos de campo, como en un Taller Comunitario, entrevistas con Informantes Claves y un Estudio de Caso.

Cuarta etapa: Corresponde al Análisis Estratégico, en el que el Equipo APEC analiza todos los datos recabados en la Etapa anterior, presenta sus conclusiones en otro Taller Comunitario, donde los miembros de la comunidad identifican problemas principales, sus causas y las alternativas de solución.

Quinta etapa: Corresponde al Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC), en la que con base en los resultados del análisis estratégico se procede a elaborar el Plan de Desarrollo de la Comunidad con actividades concretas que pueden ser ejecutadas a través del municipio.

Flujograma 1. Etapas del APEC

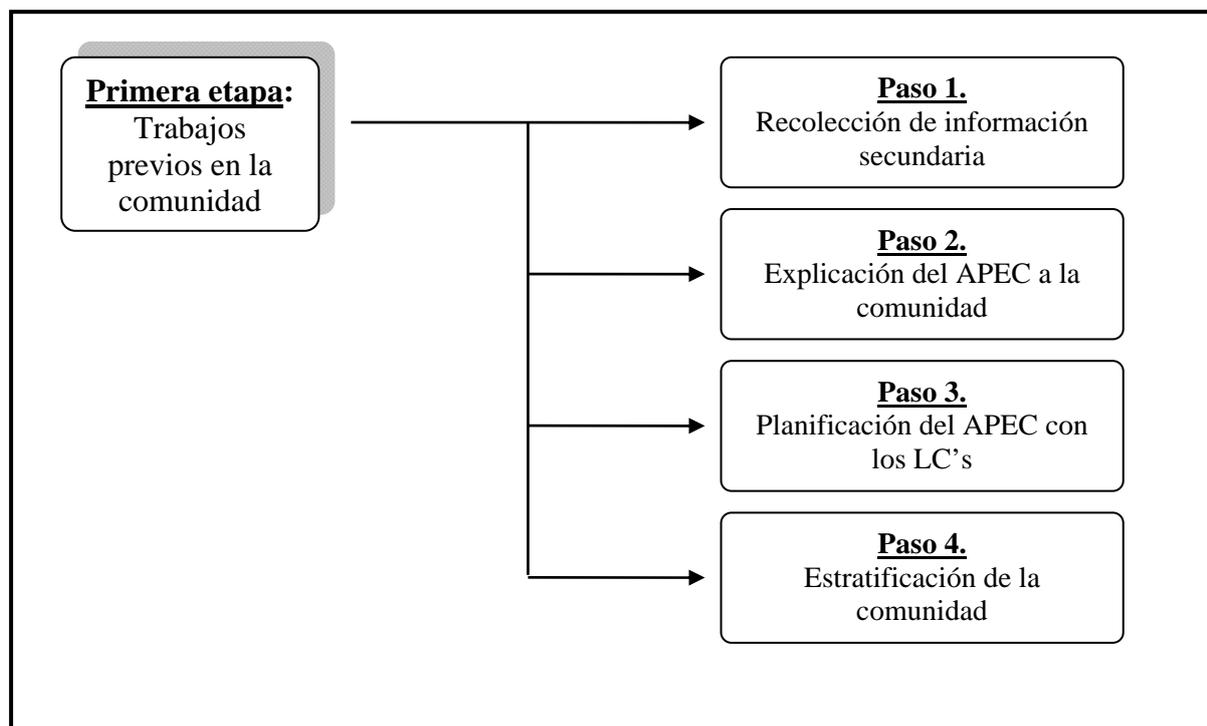


Las etapas del APEC descritas anteriormente y las pautas metodológicas correspondientes son explicadas en más detalle en los siguientes capítulos.

2. PRIMERA ETAPA: TRABAJOS PREVIOS EN LA COMUNIDAD

La preparación del APEC por parte del técnico de campo tiene vital importancia en el éxito de su ejecución posterior. Durante la ejecución del APEC, este técnico responsable de la comunidad es la persona clave. A continuación se explican gráficamente los diferentes Pasos del trabajo previo en la comunidad.

Flujograma 2. Pasos de la Primera etapa



2.1. Paso 1: Recolección de información secundaria

Objetivo: Obtener información secundaria sobre la comunidad, que puede ser utilizada posteriormente por el equipo APEC.

El Primer Paso se refiere a la importancia de que el técnico recolecte, durante su presencia en la comunidad, toda la información disponible sobre la comunidad. Se trata de información contenida en estudios, líneas de base, diagnósticos ejecutados anteriormente, Plan de Desarrollo Municipal, etc. Toda esta información secundaria se puede necesitar en la Segunda etapa del APEC, es decir, durante los primeros días de trabajo del equipo APEC cuando éste se está preparando para entrar en la comunidad y cuando quieren obtener una idea general de la comunidad y de las actividades que la misma ha planificado con el municipio. Por esa razón, es muy importante que el técnico de campo tenga esta información sistematizada y preparada para que el equipo APEC pueda utilizarla eficientemente.

Experiencia:

Ya existe información elaborada por funcionarios de algunas organizaciones e instituciones en gestiones anteriores. Sin embargo, algunos datos son muy generales y otros sobredimensionados, creando dudas en la información, más aún cuando se verifica que esa información no es real. No obstante, también hay documentos con información útil y detallada que nos pueden proporcionar datos necesarios e importantes, es imprescindible investigar a fondo para evitar errores posteriores.

2.2. Paso 2: Explicación de la Planificación Estratégica a la comunidad

Objetivo: Socializar el APEC con la comunidad y explicar los detalles para obtener su respaldo y consenso.

La primera actividad que debe realizar el técnico de campo antes de empezar el APEC, es explicar a los líderes conservacionistas y a la comunidad de qué se trata exactamente el APEC, y cuáles son sus alcances y objetivos, independientemente de lo conversado durante la Fase 1 de la implementación. Como para la comunidad generalmente será la primera vez que participe en la realización de un estudio como el APEC, el técnico debe explicar claramente los detalles del APEC y principalmente cuánto tiempo le va a costar a la comunidad la realización del mismo. Además, debe explicar que vendrá un equipo a la comunidad para apoyarle a él y que todo el trabajo tiene una duración de más o menos 2 semanas.

Esta explicación debe ser clara y en lenguaje sencillo, de tal forma que todos tengan conocimiento de lo que se va a hacer, que den su respaldo total y se identifiquen con el APEC. Además, una buena explicación de la Planificación de la Comunidad garantizará la participación de la mayor cantidad de pobladores en el Primer Taller Comunitario.

Experiencia:

Los pobladores de las áreas de intervención, al principio reaccionaron con desánimo frente a la explicación del APEC, indicaron que participaron en varios proyectos similares que hasta ahora no se ejecutaron o no tuvieron resultados palpables. Sin embargo, dándoles mayor información, actuaron positivamente, revelando la importancia y ventajas que brinda tener un diagnóstico participativo con el que podrán negociar sus demandas productivas con las instituciones y organizaciones privadas.

2.3. Paso 3: Planificación del APEC con los Líderes Conservacionistas (LC's)

Objetivo: Planificar las fechas de las primeras actividades de campo del APEC y resolver eventuales problemas logísticos.

Fijación de fechas para el día de campo y los Talleres Comunitarios

Esta tarea también es responsabilidad directa del técnico, quien conoce bien la disponibilidad de tiempo en la comunidad, así como eventuales días feriados o fiestas comunitarias que pudieran afectar la ejecución del APEC.

Una característica del APEC es que se trata de un estudio lo más corto y ágil posible, que no exige demasiada inversión de tiempo por parte de la comunidad, salvo en el caso de las familias participantes en el Estudio de Caso. Por lo tanto, generalmente la realización del APEC para la mayoría de los pobladores consiste en su asistencia a los Talleres Comunitarios, que son cuatro en total. Sin embargo, cabe aclarar que solamente los primeros dos Talleres Comunitarios (en la Tercera y Cuarta Etapa del APEC) son realizados en un tiempo relativamente corto durante la presencia del equipo APEC en la comunidad. El Tercer y Cuarto Taller Comunitario, referente a la elaboración del Plan de Desarrollo de la Comunidad, son realizados más adelante, recién cuando hay más claridad sobre la factibilidad de varias actividades priorizadas por la comunidad.

Entonces, en este paso la planificación tentativa se refiere a la planificación del Primer Taller Comunitario y en lo posible del Segundo Taller Comunitario. El tiempo que necesita el equipo APEC entre ambos talleres para el levantamiento de datos y la elaboración de conclusiones tentativas, es de más o menos dos semanas (14 días). Sin embargo, en caso que no sea posible fijar la fecha del Segundo Taller Comunitario, ésta podría ser fijada sin ningún problema al terminar el Primer Taller Comunitario.

Otra fecha que se debe definir, es la de realización del día de campo con el equipo APEC, es decir, el reconocimiento de la realidad de campo de la comunidad. En lo ideal se realiza este día de campo el día previo a la realización del Primer Taller Comunitario. Además de fijar la fecha del día de campo, el técnico también debe definir de una vez quienes participan en el mismo. Como es todo un día de caminata, se sugiere que solamente dos o tres personas acompañen al equipo APEC, preferiblemente personas mayores que conozcan bien la historia de la comunidad y que tengan amplio conocimiento de la misma.

Experiencia:

Los pobladores generalmente, sugieren que estos eventos se lleven a cabo durante las reuniones ordinarias establecidas mensualmente. Pero, en lo posible, se debe tratar de que la comunidad destine un día exclusivamente para la realización del Taller, para que su participación sea más activa y comprometida con el tema. Además, para que su reunión no sea muy prolongada hasta avanzadas horas de la noche, limitando su participación y sugerencias en la solución de los puntos tratados, o peor, desmotivando su asistencia a los próximos eventos.

Entonces, los acuerdos a los que se arriben en este paso serán los siguientes:

- Fijar la fecha para el día de campo.
- Definir qué pobladores acompañarán al equipo APEC en el día de campo.
- Fijar la fecha para el Primer Taller Comunitario.
- En lo posible, también fijar la fecha para el Segundo Taller Comunitario.

Sugerencia:

Es importante que los miembros del equipo APEC rompan el hielo, tratando a los pobladores con calidez humana y equidad. Ya de por sí, nadie se brinda para acompañar durante el día de campo al equipo APEC, al contrario los seleccionados demandan reconocimiento y/o compensación por el día perdido.

➤ **Definición de cuestiones logísticas**

El técnico también debe prever todas las cuestiones logísticas, para la permanencia del equipo APEC en la comunidad durante el trabajo de campo. Así, por ejemplo, se debe definir el lugar donde se va a pernoctar y el orden de desplazamiento a las viviendas que se visitarán. Otro aspecto es definir el lugar donde se van a realizar los Talleres Comunitarios.

2.4. Paso 4: Estratificación de la comunidad

Objetivo: Realizar la estratificación de las familias de la comunidad en base a criterios de evaluación con la ayuda de Informantes Calificados, así como seleccionar con ellos a las familias para el Estudio de Caso.

➤ **Selección de los Informantes Calificados**

En este paso de la Primera Etapa se requiere elegir a tres “Informantes Calificados” en la comunidad, que con la ayuda del técnico realizarán la estratificación de toda la comunidad, y elegirán a las familias del Estudio de Caso. Asimismo, los Informantes Calificados son quienes posteriormente hacen el historiograma de la comunidad. Cabe recordar que en la Etapa cuatro del APEC se necesitarán más Informantes Calificados, no solamente pobladores, sino también gente externa a la comunidad, tales como maestros de escuelas, encargado del puesto de salud, técnicos de las instituciones que trabajan en la comunidad, entre otros.

En una primera instancia los tres Informantes Calificados elegidos en este Paso de la Primera etapa deben ser personas de la comunidad que reúnan las siguientes cualidades:

- Tener amplio conocimiento de la comunidad.
- Ser personas adultas (recomendablemente mayores de 40 años de edad).
- Tener amplio conocimiento de la problemática ambiental y sus cambios.
- Haber ejercido cargos como líder de la comunidad.

- Proporcionar información de manera fluida.
- Ejercer liderazgo en la comunidad.
- Cada miembro debe pertenecer, en lo posible, a diferentes estratos.
-

La selección de los Informantes Calificados es una tarea que el técnico debe realizar con bastante cuidado, tomando en cuenta que el éxito del APEC depende en gran medida de ellos. Para evitar problemas al momento de elegir por ejemplo que las personas elegidas estén ocupadas, no quieran ser Informantes Calificados, etc., el técnico debe seleccionar a los Informantes Calificados conjuntamente con los Líderes Conservacionistas. Además, es necesario que se haya indagado previamente sobre las personas más colaboradoras en la comunidad.

Experiencia:

Generalmente los Informantes Calificados (p.ej. líderes naturales, líderes conservacionistas, ex dirigentes, ex autoridades públicas, etc.) al inicio se muestran reservados y hasta susceptibles en facilitar información por desconfianza, buscan argumentos para excusarse. Sin embargo, después de un diálogo abierto y horizontal, acceden a proporcionar datos importantes y necesarios.

➤ **Estratificación de la comunidad**

La estratificación en una comunidad es importante, porque permite obtener una lista detallada de las familias, poniendo en evidencia su diferenciación socioeconómica. Esta práctica es vital porque al interior de una comunidad existen diferencias notables entre las familias, lo que también determina diferentes intereses, aspiraciones y oportunidades.

- Un estrato de pequeño productor familiar cuya dotación de recursos no le permite vivir exclusivamente de su explotación y mantenerse en la actividad, por lo que suele recurrir a otras estrategias de supervivencia. Por ejemplo, este estrato lo constituye la familia “muy pobre” que cuenta con pequeña superficie de terreno (<2 ha), suelos pobres en materia orgánica y en mal estado de conservación, ubicados en pendientes, cultiva a secano y no posee ganados, ni asistencia técnica. La tenencia de la tierra es irregular.
- Un estrato intermedio de pequeño productor familiar “medio pobre” que posee escasez de recursos, (superficie de terreno <5 ha) tal que no le permite la evolución de su explotación, sino solamente mantenerse en la actividad, y presenta algunos rasgos de pobreza por falta de acceso a servicios sociales básicos. Eventualmente dispone de excedentes productivos para integrarse al mercado. No posee asistencia técnica ni créditos.
- Un estrato de pequeño productor familiar, capitalizado que a pesar de la escasez relativa de recursos productivos con los que cuenta (tierra y capital) puede evolucionar. Por ejemplo este estrato está constituido por una familia “pobre” que dispone de una superficie mayor de terreno (<20 ha), tierras fértiles, en superficies planas, con mejores sistemas de manejo y conservación del suelo, y

eventualmente con arroyo en la finca. Dispone de asistencia técnica y está, de alguna manera, vinculado al mercado. Es elegible para acceder a créditos.

Debido a esta diferenciación, la intervención de una institución no será la misma en los tres casos.

Como el técnico de campo tiene amplio conocimiento de la comunidad y confianza con sus dirigentes, es importante que antes de arrancar el trabajo del equipo APEC, el técnico ya haya realizado la estratificación de los habitantes de la comunidad. Para realizar esta tarea, primero debe recopilar las listas de las familias que habitan en la comunidad. Las listas son necesarias en esta Etapa porque permiten preparar las fichas individuales que servirán para realizar la estratificación con los Informantes Calificados.

El procedimiento para la estratificación es el siguiente: se trabaja con los tres Informantes Calificados, a quienes se les entrega fichas con los nombres de cada familia de la comunidad, y luego se les pide agrupar las fichas según los criterios que utilice, que generalmente coincide con el nivel económico o de bienestar relativo de la familia.

Luego, se compara la clasificación hecha por cada informante calificado, se discuten los resultados y reubican las fichas hasta obtener consenso entre los tres Informantes Calificados. Finalmente se elabora una sola lista de estratificación de la comunidad. Cabe señalar que el número de estratos y los criterios que se asumen se dejan a juicio de los Informantes Calificados, pero generalmente son tres los estratos que se identifican, lo que coincide con la lógica campesina de identificar a “pobres”, “medio pobres” y “muy pobres”.

Experiencia:

Algunos pobladores de la comunidad, pese al conocimiento que tienen de sus vecinos, se excusan de realizar la selección y clasificación de los pobladores, prefieren delegar dicho trabajo al líder de la comunidad o al técnico de campo.

Finalmente, se les pide a los Informantes Calificados aclarar los criterios de estratificación que emplearon. Normalmente se nota que los informantes usan cinco a seis criterios que están relacionados con los recursos que disponen las familias. Por último, se pide señalar las características principales de cada estrato (véase siguiente ejemplo).

- o Superficie de tierra disponible.
- o Número de animales de ganado.
- o Especies y variedades que cultivan.
- o Vivienda en la ciudad y en la comunidad.
- o Disponibilidad de terrenos con riego.
- o Vehículo, tractor u otro bien motorizado.
- o Nivel de producción agrícola que obtiene.

- o Hijos estudiando en la ciudad.
- o Nivel de instrucción educativa.
- o Alimentación y vestimenta.

Sugerencia:

Es importante ganar confianza y credibilidad con los líderes comunitarios, logrado este cometido ellos colaboran y apoyan las distintas actividades que se tienen que realizar en la comunidad.

➤ Selección de las familias para el Estudio de Caso

Los datos obtenidos en la estratificación servirán también en este mismo Paso para seleccionar a las familias con las que se realizará el Estudio de Caso. De la lista conformada por cada uno de los estratos socioeconómicos, los Informantes Calificados deben elegir igual número de familias para el Estudio de Caso.

Dependiendo del número de miembros de la comunidad, de la extensión geográfica, de la disponibilidad de tiempo y de cada estrato socioeconómico se eligen de 3 a 4 familias, de tal forma que son entre 9 y 12 las familias de la comunidad que participarán en el Estudio de Caso. Para la selección de las familias en cada estrato socioeconómico se pueden recurrir a diferentes criterios, tales como la categoría de “edad de los jefes de la familia”, su “actividad principal”, su “dinamismo y participación en las actividades comunitarias”, etc.

Experiencia:

El técnico hizo una previa selección de una cantidad determinada de familias, las mismas que fueron puestas a consideración del líder comunitario, quien por la experiencia y conocimiento de la comunidad depuró la lista, eliminando a algunos porque eran poco colaboradores.

Lo más importante al momento de elegir a las familias del Estudio de Caso es que la selección represente una selección heterogénea de la comunidad, es decir, que los datos que se levanten con estas familias sean datos múltiples y representativos para toda la comunidad. Por lo tanto, es importante el rol del técnico en el momento de la selección ya que él conoce las familias y puede saber si la selección de las mismas del Estudio de Caso es realmente representativa o no.

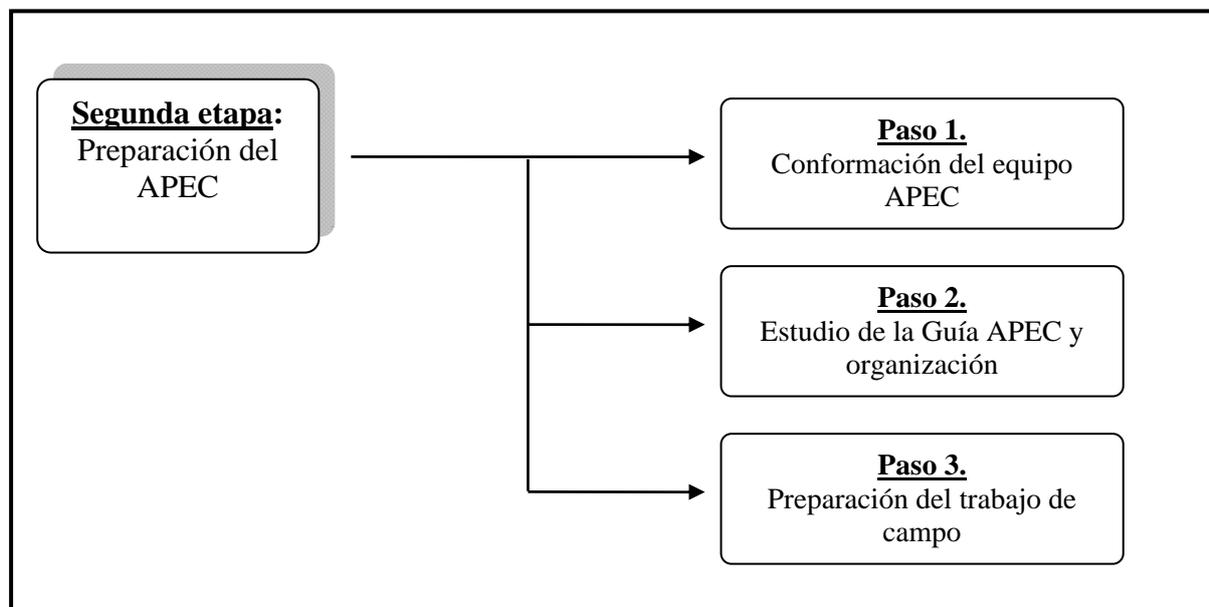
Sugerencia:

Se debe tener conocimiento completo de la información que se obtendrá en los Estudios de Caso y la boleta oficial para enseñar y explicar a los líderes comunitarios en qué consiste el trabajo, y de esta manera evitar posibles susceptibilidades.

3. SEGUNDA ETAPA: PREPARACIÓN DEL APEC

En esta Segunda etapa de la ejecución del APEC, se trata “La preparación del APEC”, que contempla los tres pasos metodológicos mostrados en el siguiente Flujograma:

Flujograma 3. Pasos de la Segunda etapa



3.1. Paso 1: Conformación del equipo APEC

Objetivo: Conformar un equipo multidisciplinario de profesionales, con experiencia en la ejecución de estudios participativos en comunidades campesinas.

Antes de conformar el equipo APEC, debe definirse el tiempo que tendrán los trabajos de campo. El APEC debe tener una duración mínima de 29 días. En comunidades con una extensión relativamente grande y con un número de familias mayor a 50, el APEC puede llegar a durar un poco más debido a la dispersión entre las mismas, aunque en realidad siempre se debe intentar que el tiempo invertido sea el mínimo posible. Obviamente que estos plazos tentativos no contemplan imprevistos que se pueden presentar, especialmente durante el trabajo de campo, como por ejemplo, la realización de fiestas patronales, conflictos sociales que pueden darse. Por lo tanto, el técnico responsable por la implementación de la Estrategia de Intervención en la comunidad involucrada, debe necesariamente planificar el periodo de ejecución del APEC de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los pobladores, tomando en cuenta épocas festivas y otros eventos especiales que podrían afectar a la disponibilidad de los mismos.

➤ **Conformación del equipo APEC**

El equipo APEC debe estar conformado por tres profesionales, pudiendo ampliar este número a cuatro en caso de que la comunidad sea muy grande, incorporando a un asistente en el equipo APEC en determinadas etapas. Necesariamente este equipo debe estar conformado por profesionales con formación en diferentes disciplinas, pero si no se logra un equipo multidisciplinario, por lo menos cada integrante debe tener experiencia en una determinada temática.

Los integrantes principales del equipo APEC son los técnicos del Proyecto, quienes son los responsables por implementación de la Estrategia de Intervención en la comunidad. Como el técnico de campo debe ser un Ingeniero Agrónomo con experiencia en temas ambientales y en el manejo de los recursos naturales, esta área temática ya está cubierta.

Además del técnico mencionado, el equipo APEC debe contar con un coordinador que se responsabilice principalmente por el trabajo de gabinete, pero quien obviamente también participe en todas las otras actividades. El Coordinador puede ser un agro-economista, ingeniero agrónomo u otro profesional afín, pero en todo caso debe tener experiencia en la ejecución y coordinación de diagnósticos participativos u otros estudios similares al APEC. Al técnico y Coordinador puede incorporarse un profesional con formación en el área social, pudiendo ser sociólogo, antropólogo o trabajador social, que permita encargarse de la parte sociocultural.

Otro aspecto, que debe tomarse en cuenta, durante la conformación del equipo, es el tema de género. Esto significa que en el equipo APEC debe haber al menos una mujer, quien se encargará de la temática de la participación de la mujer en el desarrollo de la comunidad.

Sugerencia:

Es muy recomendable que el técnico participe en la selección de los consultores ya que es él o ella, quien trabajará de manera estrecha con el equipo a ser formado. La colaboración dentro del equipo APEC y por ende la amistad entre los consultores y el técnico es de suma importancia, principalmente tomando en cuenta que el trabajo de campo a veces es muy sacrificado, debido a condiciones climáticas adversas, pernoctar en la misma comunidad, desarrollar los talleres con fluidez, etc.

Asimismo, es imprescindible que los consultores sean personas que se comuniquen fluidamente en el idioma guaraní con la gente del campo, ya que solamente de esa manera se puede obtener la información necesaria y de forma fidedigna.

En el caso de comunidades grandes, un probable cuarto integrante del equipo APEC debe cumplir las funciones de apoyo en dos fases diferentes:

- En **primera instancia** se podría necesitar apoyo en la fase de recopilación de datos durante el Diagnóstico Participativo. La persona que cumpla esta función

no necesariamente debe tener formación superior, sino experiencia en levantamiento de datos en el área rural.

- En **segunda instancia** se podría necesitar apoyo adicional en la fase de procesamiento de la información, requiriendo de una persona con conocimientos en informática (siempre es recomendable que los mismos integrantes del proyecto procesen la información recopilada).

El personal de apoyo debe contratarse sólo para actividades específicas y no durante todo el periodo que dura el APEC.

Los requisitos más importantes que deben reunir todas las personas que conformarán el equipo APEC a dedicación exclusiva, son los siguientes:

- Tener formación a nivel superior.
- Tener experiencia de trabajo de campo.
- Hablar fluidamente el idioma guaraní.
- Haber realizado estudios similares al APEC.
- Demostrar predisposición para permanecer en el campo.
- Saber trabajar en equipo multidisciplinario.
- Tener conocimientos en metodologías participativas.
- Demostrar destreza en redacción de documentos técnicos.
- Tener capacidad de establecer relaciones de confianza.

La contratación de los integrantes del equipo APEC, salvo del técnico de campo que ya debe trabajar en el proyecto desde la Primera Fase, debe realizarse lógicamente por el tiempo estimado de la duración del APEC en la comunidad involucrada.

3.2. Paso 2: Estudio de la Guía APEC y organización

Objetivo: Revisar y discutir la Metodología del APEC y organizarse internamente para el arranque del trabajo de campo.

➤ **Revisión y discusión del presente capítulo metodológico**

Una vez conformado el equipo APEC con sus 3 o 4 integrantes, en la primera reunión del mismo se debe dar lectura y discutir el presente capítulo metodológico para la ejecución del APEC. Es de suma importancia que cada uno de los integrantes comprenda exactamente la metodología explicada en el presente Capítulo, principalmente respecto a los antecedentes y conceptos descritos en la Primera etapa. Además, que se resuelvan eventuales dudas que pudiesen existir a través de discusiones internas y que al final todos los integrantes del equipo APEC manejen los mismos criterios referentes a la metodología.

➤ **Asignación de responsabilidades dentro del equipo APEC**

Una vez que quede claro el trabajo que se debe realizar dentro del equipo APEC se deben definir las responsabilidades de cada uno de los integrantes, obviamente otorgándoles cierta flexibilidad en su accionar.

El técnico de campo es el enlace directo entre la comunidad y el equipo APEC ya que conoce bien a la comunidad y ya tiene una importante relación de confianza con los pobladores. Por su importancia en el equipo APEC, tratamos primero las responsabilidades del técnico.

Cuadro 1. Responsabilidades del técnico del equipo APEC.

	Responsabilidades
Integrante 1 (Técnico)	<ul style="list-style-type: none"> o Recopilar información básica sobre la comunidad y sus habitantes. o Planificar la ejecución del APEC con las autoridades comunitarias. o Dirigir los Talleres Comunitarias del APEC (junto con el coordinador). o Recopilar información agro-ecológica específica en Estudios de Caso. Analizar y redactar la parte agro-ecológica del análisis. o Resolver problemas que se pudieran presentar con la comunidad. o Estratificar la comunidad antes de iniciarse el trabajo del equipo APEC

Por su parte, el coordinador del equipo APEC es la persona que coordina todo el trabajo dentro del equipo mismo. Además, es quien se responsabiliza por la parte de la elaboración del documento y redacción final del mismo. Específicamente las responsabilidades del coordinador del equipo APEC son:

Cuadro 2. Responsabilidades del coordinador del equipo APEC.

	Responsabilidades
Integrante 2 (Coordinador)	<ul style="list-style-type: none"> o Establar una relación estrecha con el proyecto. o Dirigir las reuniones del equipo APEC. o Coordinar y supervisar los trabajos de los integrantes del equipo APEC. o Dirigir los Talleres Comunitarios (junto con el técnico). o Sistematizar los datos económico-productivos en Estudios de Caso. o Realizar la sistematización e interpretación general de los datos. o Redactar documentos borradores y el documento final. o Presentar el documento final a la comunidad (socializar).

Finalmente, el tercer integrante del equipo APEC debe responsabilizarse por la parte social y cultural del análisis participativo y, en caso que esta persona sea una mujer, debe identificar problemas y oportunidades específicas del grupo de mujeres. Específicamente las responsabilidades del tercer integrante del equipo APEC son:

Cuadro 3. Responsabilidades del Integrante 3 del equipo APEC.

	Responsabilidades
Integrante 3	<ul style="list-style-type: none"> o Recopilar información sociocultural específica en Estudios de Caso. o Analizar y redactar la parte sociocultural del análisis. o Supervisar el trabajo en grupos de mujeres. o Apoyar al coordinador en la sistematización e interpretación de datos. o Apoyar al coordinador en la redacción del Documento Final. o Apoyar en la presentación del Documento Final a la comunidad.

Los roles no son rígidos, sin embargo, cada integrante del equipo APEC debe tener claridad sobre lo que va a hacer en cada una de las etapas del APEC, aspecto este que debe discutirse dentro del equipo antes de arrancar el trabajo.

3.3. Paso 3: Preparación del trabajo de campo

Objetivo: Realizar reuniones internas para preparar el trabajo de campo y adquirir pleno dominio del manejo de las metodologías y técnicas participativas que se van a utilizar.

➤ **Revisión de las metodologías y técnicas participativas**

En este paso de preparación del trabajo de campo es necesario que dentro del equipo APEC se realice una revisión de las metodologías que se utilizarán durante el trabajo de campo, así como las técnicas participativas correspondientes, lo que permite evaluar la experiencia de cada uno de los integrantes referente a la utilización de las mismas. A continuación se presentan las metodologías y técnicas participativas recomendadas para la realización del APEC, aclarando que otras técnicas participativas pueden ser incorporadas, si el equipo APEC lo considera pertinente. Claro está que en ese caso, las técnicas participativas a ser incorporadas, deben haber mostrado ser exitosas en trabajos anteriores realizados por los integrantes del equipo APEC.

Las metodologías recomendadas en la ejecución del APEC son las siguientes:

- √ Gira de campo.
- √ Talleres comunitarios.
- √ Estudios de caso.

Las técnicas participativas que se recomiendan utilizar en cada metodología, así como sugerencias correspondientes, se presentan en forma de un listado en el siguiente cuadro. Mayores detalles respecto a estas técnicas participativas, así como otras que podrían ser utilizadas, se encuentran descritos en el “Manual de Técnicas Participativas”.

Cuadro 4. Técnicas participativas y sugerencias según metodologías.

Metodología	Técnicas participativas utilizadas	Sugerencias
Gira de campo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Observación directa ➤ Diálogo de saberes ➤ Entrevista semi-estructurada ➤ Transecto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Romper el hielo generando un ambiente de confianza. ▪ Relación franca, abierta y horizontal con los acompañantes. ▪ Registrar especies vegetales y animales de la zona. ▪ Caminar por los lugares con mayor panorama. ▪ Observar, consultar y apuntar todo lo necesario. ▪ Elaborar el transecto.
Talleres Comunitarios	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dibujo ➤ Mapa parlante ➤ Lluvia de ideas ➤ Trabajo de grupos ➤ Círculo de saberes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ser puntual, en lo posible llegar unos minutos antes del evento. ▪ Tener claramente definidas todas las actividades. ▪ Llevar todo el material preparado. ▪ Comunicarse en idioma guaraní. ▪ Crear una atmósfera de confianza. ▪ Ser creativo. ▪ Tener capacidad de síntesis y de análisis. ▪ Respetar las opiniones.
Estudio de Caso	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Observación directa ➤ Diálogo de saberes ➤ Entrevista directa ➤ Entrevista semi-estructurada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Romper el hielo generando un ambiente de confianza. ▪ Llegar en el día y hora establecidos. ▪ Tener capacidad de paciencia y de escuchar. ▪ Formular preguntas abiertas, que arrastren varias respuestas. ▪ Evitar en lo posible realizar apuntes. ▪ Ser sensible al estado de ánimo del entrevistado. ▪ Recorrer la mayor área posible de su predio. ▪ Hablar en idioma guaraní. ▪ Observar, consultar.

➤ Entrenamiento del Equipo APEC

Luego de haber revisado y analizado las técnicas participativas que se utilizarán, los integrantes del equipo APEC deben realizar un entrenamiento sobre su manejo. El objetivo del entrenamiento es utilizar las técnicas participativas con fluidez y soltura, de forma que no se incurra en errores. Además, se deben realizar prácticas conjuntas sobre el llenado de las fichas para el Estudio de Caso, así como formular preguntas o completar boletas de encuesta para los Informantes Calificados. Al respecto, se deben realizar pre-test de entrevistas, tomando en cuenta el idioma guaraní. Aquí es donde se deben eliminar probables errores, por ejemplo, evitar ser muy breves al preguntar o registrar la respuesta resumiendo todo en una sola palabra.

El lenguaje que se va a utilizar debe ser sencillo y estar al nivel de instrucción de los campesinos. Esta práctica debe realizarse las veces sea necesaria hasta que el equipo tenga dominio pleno del manejo de los instrumentos. Cabe enfatizar la importancia de que todos los integrantes manejen los mismos criterios referentes a la recolección de información, es decir, aunque se recolecte información en forma separada durante el Estudio de Caso con las familias, se debe estar totalmente seguro de que la misma sea confiable y recolectada de la misma manera. De lo contrario, la información no tiene el valor que se exige para el APEC.

➤ Algunas sugerencias

- Llenar boletas de ensayo.
- Llenar las boletas con letra legible.
- Revisar todo el contenido de las boletas con las aclaraciones respectivas.
- Aclarar dudas respecto a temas específicos (como ser términos técnicos que puedan confundir o dificultar el APEC).
- Utilizar lenguaje sencillo.
- Asignar tareas a cada miembro del Equipo APEC.
- Preparar el material e insumos con la anticipación debida.
- Respetar las tradiciones y costumbres de los pobladores.
- No comprometerse a la ejecución de otras actividades durante los Talleres.

➤ Información a ser recabada

El objetivo del trabajo del equipo APEC, es el de realizar el Diagnóstico Participativo (Etapa 3) y el Análisis Estratégico (Etapa 4). Los resultados de la Etapa 4 sirven como insumo en la Etapa 5, que es el Plan de Desarrollo de la Comunidad a ser realizada por el técnico.

En la presente Segunda Etapa, es de suma importancia que el equipo APEC perciba la información que se requiere recabar en el Diagnóstico Participativo en la comunidad, cuya calidad es decisiva para el resultado del Análisis Estratégico. Un resumen de los datos a ser recabados se presenta a continuación.

Cuadro 5. Resumen de datos recabados por el equipo APEC.

Descripción	Resumen de datos a ser recabados por el Equipo APEC
Datos sociales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organización comunitaria: situación de la organización de productores, trabajos comunitarios, otros grupos organizados, etc. 2. Educación: cantidad de cursos, profesores, nivel de educación de adultos y niños, etc. 3. Salud: situación en general, enfermedades (causas), alimentación, acceso a agua potable, etc. 4. Presencia institucional: nombres de instituciones, sus actividades, metodologías de intervención, etc. 5. Expectativas futuras de las familias: a corto, medio y largo plazos.
Datos económico productivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tenencia de tierra: superficies, sistema de tenencia, posesión de títulos, problemas o conflictos. 2. La producción agrícola: tendencias en la producción y ventas, problemas, causas y oportunidades. 3. La producción ganadera: tendencias en la producción y ventas, problemas, causas y oportunidades. 4. Otras actividades de generación de ingresos: tendencias, problemas, causas, oportunidades. 5. Infraestructura productiva: tipo, modalidad de uso, problemas, causas, oportunidades
Datos ambientales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Climas y zonas agro-ecológicas de la comunidad. 2. El recurso suelo: disponibilidad, calidad, tendencias, problemas, causas, soluciones, oportunidades. 3. El recurso agua: disponibilidad, calidad, tendencias, problemas, causas, soluciones, oportunidades. 4. El recurso vegetación: disponibilidad, tendencias, problemas, causas, soluciones, oportunidades.

➤ Definición de las fuentes de información

En base al conocimiento del técnico responsable de la zona, el equipo APEC en este Paso también debe definir sus fuentes de información, es decir, dónde y cómo quiere obtener la información. A continuación se presenta un listado de las principales fuentes de información:

- (1) Talleres comunitarios.
- (2) Estudio de Caso con familias seleccionadas.
- (3) Informantes calificados.
- (4) Observaciones en el campo.
- (5) Fuentes de informaciones secundarias.

Las primeras cuatro fuentes son de información primaria, es decir que durante su estadía en el campo el equipo APEC debe aprovechar para obtener estas informaciones. Además de estas fuentes de información primaria, el equipo APEC debe revisar la información secundaria que ha recolectado el técnico de campo antes de iniciar el trabajo. Esta información secundaria también puede ser llevada a la comunidad durante el trabajo de campo, para ser revisada en el lugar mismo, por ejemplo durante las noches o en otros momentos de descanso.

En el APEC es importante obtener información de las fuentes más confiables y en lo posible de personas que conocen la historia y los cambios ocurridos en la comunidad. Por lo tanto, en la selección de las familias de Estudio de Caso se debe cuidar este aspecto y elegir familias de las cuales se sabe que quieren cooperar con este tipo de estudio y que proveen información confiable.

En el siguiente cuadro se presenta el mismo listado de la información que se quiere recabar, pero indicando las fuentes de información correspondientes:

Cuadro 6. Planilla de datos a ser recabados por el equipo APEC.

Datos a ser recabados		Fuentes de información				
		Observaciones	Fuentes secundarias	Taller comunitario	Estudio de caso	Informantes calificados
Datos sociales	Organización comunitaria	X	X			X
	Educación	X				X
	Salud	X				X
	Presencia institucional		X			X
	Expectativas futuras				X	
Datos económicos productivos	Tenencia de la tierra				X	X
	Producción agropecuaria	X		X	X	X
	Finanzas, créditos, mercados	X		X	X	X
	Empleos	X			X	X
	Infraestructura comercial	X			X	
Datos ambientales	Clima y zonas agro-ecológicas	X	X	X		
	Recurso suelo	X		X	X	
	Recurso agua	X		X	X	
	Recurso vegetación	X		X	X	
Infraestructura social	Caminos	X				
	Escuelas	X				X
	Puesto de salud	X				X
	Agua, energía eléctrica	X				X
	Provisión de agua potable	X				
	Puesto policial	X				X

➤ Metodología de talleres de APEC

La metodología a utilizar en los talleres de análisis ha sido ajustada con base en el análisis y experiencias adquiridas en los talleres precedentes, por lo que se decidió adoptar el siguiente procedimiento:

1. Taller de análisis de problemas:

- o Establecer el objetivo principal del taller en “El Desarrollo Rural Sostenible de la Comunidad”.
- o Plantear como tema de discusión ¿Cuáles son los factores que limitan el desarrollo de la comunidad?, dentro de los siguientes ámbitos.
- o Realizar el análisis de los problemas dentro de estos ámbitos.
- o Aplicar el método de participativo con los problemas resultantes (causa / efecto).
- o Priorizar los principales problemas resultantes dentro de cada categoría.

2. Taller de análisis de objetivos:

- o Se deben ubicar las causas de los problemas identificados en el taller anterior dentro de cada categoría.
- o Incluir los objetivos para la resolución de cada problema.
- o Establecer las acciones o actividades a desarrollar para el logro de cada objetivo.
- o Designar a los responsables o entidades de apoyo necesarios para cada actividad.
- o Establecer el plazo de ejecución en corto (6 meses a 1 año), mediano (1 a 2 años) y largo plazo (3 a 4 años).

Cuadro 7. Modelo de matriz para el análisis de los objetivos.

Categoría	Causas de los problemas	Objetivos	Acciones o actividades	Responsables	Plazo de ejecución
Datos sociales					
Datos económico-productivo					
Datos ambientales					
Datos de la Infraestructura social					

3. Elaboración del plan de trabajo

En este mismo paso de la preparación del trabajo de campo y después de tener más idea de cómo se va a realizar el APEC en el campo, el equipo APEC debe elaborar un **Plan de Trabajo** definitivo para la realización de todas las actividades. Obviamente el técnico de campo debe participar activamente en la elaboración de este plan, porque él ya debe tener planificada la fecha de la realización del Primer Taller Comunitario y eventualmente la del Segundo.

Para el plan de trabajo, se sugiere:

- Entre todos los integrantes del equipo APEC, coordinar y planificar cada una de las actividades a realizar.
- Planificar las actividades de campo con el técnico.
- Solicitar al técnico la información secundaria previa al inicio del trabajo.
- Solicitar al técnico la estratificación de la comunidad con la anticipación debida.
- El plan debe estar consensuado entre todos los miembros del equipo APEC.
- Elaborar el plan para todas las actividades.
- Definir los medios de transporte, insumos y materiales a utilizarse.

Sobre la base del tiempo total de duración del APEC (más o menos 29 días de consultoría), debe planificarse el tiempo que se empleará en el campo y en el gabinete. Experiencias del APEC efectuadas en Acahay y en San Roque González de Santa Cruz muestran que del total de 29 días que llevó el APEC, 13 días fueron utilizados en trabajos de campo y 13 días en trabajos de gabinete.

Cuadro 8. Plan de trabajo propuesto.

Plan de trabajo propuesto						
Días	Etapa	Paso	Detalles	Lugar	Responsable	
1	1	1	Recolección de información secundaria.	Campo	Técnico	
2		2	Explicación del APEC a la comunidad.			
3		3	Planificación del APEC con los LC's.			
4		4	Estratificación de la comunidad.			
6	2	1	Conformación del equipo APEC.	Gabinete	Proyecto	
3		2	Estudio de la Guía APEC y organización		Equipo APEC	
7		3	Preparación del trabajo de campo.			
8	3	1	Realización del día de campo.	Campo	Equipo APEC	
9		2	Realización del 1º Taller Comunitario.	Campo	Equipo APEC	
10		3	3	Entrevista a los Informantes Calificados.	Campo	Equipo APEC
11						
12						
13						
14		4	4	Realización del Estudio de Caso.	Campo	Equipo APEC
15						
16						
17		5	5	Elaboración del Diagnóstico Participativo preliminar.	Gabinete	Equipo APEC
18						
19						
20	4	1	Realización del 2º Taller Comunitario	Campo	Equipo APEC	
21						
22						
23	4	2	Análisis Estratégico. (+ corrección del borrador del Diagnóstico participativo)	Gabinete	Equipo APEC	
24						
25						
26	5	3	Elaboración del Documento Final.	Gabinete	Equipo APEC	
27						
28						
29	5	1	Elaboración del Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC).	Campo y Gabinete	Técnico	
28						
29						

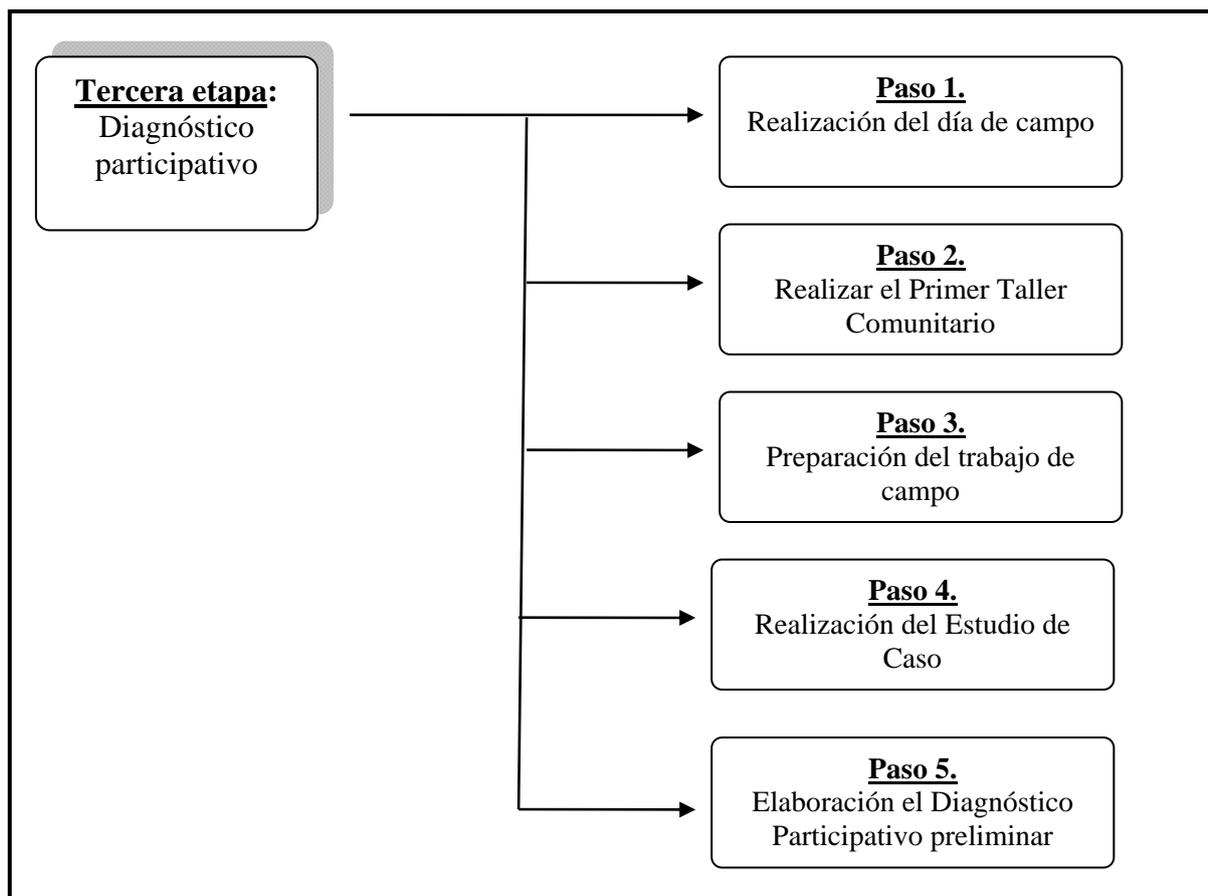
Sugerencia:

Es recomendable que los técnicos del área agropecuaria aprovechen lo mejor posible la gira de campo, pues el diagnóstico agroecológico requiere de bastante observación y experiencia para obtener la información real y detallada de la situación comunitaria. Por su parte, los técnicos del área social deberán interrogar con toda discrecionalidad posible, respecto a la información del área social, económica y cultural.

4. TERCERA ETAPA: DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

En esta Tercera etapa del APEC arranca el trabajo de campo, con la llegada del equipo APEC a la comunidad y el primer día de trabajo (el día de campo) seguido directamente por el Primer Taller Comunitario. Toda esta etapa de diagnóstico participativo es trabajo de campo por parte del equipo APEC y será seguido por la Cuarta etapa, que es el Análisis Estratégico. Esta Tercera etapa comprende los siguientes cinco pasos:

Flujograma 4. Pasos de la Tercera etapa



Importante:

En toda esta Tercera etapa, el equipo APEC debe recolectar información de manera participativa en la comunidad, siempre tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- o Eventuales problemas
- o Tendencias (o cambios)
- o Causas correspondientes
- o Oportunidades

Entonces, en esta etapa, el equipo APEC debe estar constantemente alerta para recoger cualquier información interesante, y siempre solicitar datos más detallados relacionados con los aspectos mencionados.

4.1. Paso 1: Realización del “día de campo”

Objetivo: Conocer la situación real de la comunidad, con énfasis especial en la situación actual de los recursos naturales, así como la infraestructura productiva disponible en la comunidad.

Este primer paso de la Tercera etapa es una especie de reconocimiento físico de la comunidad por parte de todos los integrantes del equipo APEC. Como el técnico ya conoce bien a la comunidad, la organización anticipada del día de campo está a su cargo. Además, las 2 o 3 personas acompañantes durante este día de campo deben estar informadas y preparadas (de esto, obviamente también se encarga el técnico).

Cabe enfatizar que el **objetivo principal** del día de campo es conocer a la comunidad, por lo tanto, las charlas informales con los acompañantes son sumamente importantes, porque permiten preguntar con mayor soltura todo tipo de información referente a la comunidad. En realidad, el día de campo debe ser aprovechado óptimamente para poder realizar el Primer Taller Comunitario con más confianza y con algunas ideas más claras sobre la comunidad. Las actividades que se realizan en el día de campo son: (1) Análisis del Paisaje y (2) Transectos.

(1) Análisis del paisaje

Se realiza mediante la observación directa que se efectúa con el objeto de caracterizar el ecosistema e identificar la ocupación del espacio. El equipo APEC y los acompañantes se ubican en un punto elevado de la comunidad, desde donde se hacen observaciones y conversan sobre varios y diferentes aspectos. Se pide a los acompañantes las aclaraciones necesarias. Todos los resultados de las charlas son anotados en cuadernos, se puede hacer también un croquis de la comunidad para conocer mejor su ubicación, los diferentes sectores, los cursos de aguas y caminos, así como posibles vertientes que pudiesen encontrarse en la misma. Dependiendo del tamaño de la comunidad y la distancia hasta un punto elevado desde donde se tenga una vista panorámica, esta tarea lleva un tiempo aproximado de 3 a 4 horas.

(2) Transectos

Después de haber terminado el análisis del paisaje, el equipo APEC y sus acompañantes deben realizar un recorrido por la comunidad según una línea definida: el transecto. Es conveniente empezar en el mismo punto panorámico donde se dibujó el croquis de la comunidad y desde ese punto definir una línea recta en el campo para la caminata, descendiendo hasta por ejemplo el curso de agua o el centro de la comunidad, de acuerdo a lo que le parezca adecuado al equipo APEC. Lo importante es que durante la caminata sobre el transecto se crucen diferentes zonas agro-ecológicas de la comunidad y de paso se pueda conversar sobre lo que se observa en el campo. De esta manera se llega a conocer diferentes paisajes, las parcelas agrícolas, las zonas de pastoreo, eventuales bosquetes, etc. En síntesis, la realización de un transecto es una manera muy adecuada de conocer diferentes aspectos de la comunidad.

Al realizar el transecto también se identifican por ejemplo las fuentes de agua, las variaciones en la vegetación, lugares donde hay altos niveles de erosión, etc. En las

conversaciones ya se debe aprovechar para preguntar a los acompañantes respecto a las eventuales tendencias y cambios en los recursos suelo, agua (las vertientes) y vegetación, así como aprovechar para conversar con algunos pobladores que se encuentren en el camino.

Los resultados pueden ser presentados como un perfil de la comunidad en el que se identifican las diferentes zonas y en el que se señalan las principales observaciones para cada indicador. Este trabajo lleva generalmente medio día. Si sobra tiempo se puede realizar otro transecto más, pero esto depende del tiempo disponible por parte de todas las personas, sobretodo de los acompañantes. Asimismo, se recomienda realizar un inventario global de la existencia de fuentes de agua en la comunidad y en lo posible durante la realización del transecto visitar algunas.

Sugerencia:

Es la primera vez y probablemente la única oportunidad que tiene el equipo APEC de recorrer gran parte de la comunidad en compañía de personas que conocen bastante su comunidad, por ello es importante formular todas las preguntas posibles ya que los pobladores responden con detalle. Además, se debe aprovechar para observar las características del suelo, vegetación, ganados, cultivos y otros.

Experiencia:

En Acahay y San Roque González de Santa Cruz los Líderes Conservacionistas acompañaron al equipo APEC en el Día de Campo. Aunque colaboraron mucho, no entendían aún lo que hacía el equipo APEC y constantemente preguntaban: ¿vamos a seguir caminando?, ¿hasta ese lugar siempre vamos a llegar?, ¿no se han cansado?, ¿por qué preguntan hasta de lo que comemos? y otras preguntas que el equipo APEC debe responder y recalcar las veces que sean necesarias.

Experiencia:

En Acahay se realizó el día de campo con la participación de Líderes Conservacionistas y algunos voluntarios, entre ellos una mujer que hizo un aporte muy importante, pensaba y opinaba desde otro punto de vista. La participación femenina no fue considerada anteriormente pero creemos que es un factor que debería tomarse en cuenta para otros trabajos similares.

4.2. Paso 2: Realización del “Primer Taller Comunitario”

Objetivo: Obtener información de la situación actual y los cambios ocurridos en la comunidad, con énfasis especial en el tema ambiental, a través de un diagnóstico participativo en el Taller Comunitario.

El segundo paso en esta Tercera etapa consiste en realizar el Primer Taller Comunitario. Este taller tiene dos partes. La primera parte es más formal, puesto que es la presentación del equipo APEC y del trabajo a realizarse, La segunda parte consiste en la ejecución del diagnóstico de la situación actual en la comunidad, con énfasis en los recursos naturales. A continuación se presenta un Cuadro con la planificación tentativa de las actividades del Primer Taller Comunitario. El tiempo aproximado que debe durar el Taller es de 4 a 5 horas.

Cuadro 9. Actividades que se desarrollan en el Primer Taller Comunitario.

Tiempo (min)	Actividad	Contenido temático
15	Inauguración y presentación	Se inaugura el Taller y los integrantes del equipo APEC se presentan.
25	Explicación de objetivos	El coordinador explica los objetivos y alcances del APEC y de este Primer Taller Comunitario.
30	Conformación de grupos	Se debe conformar 3 ó 4 grupos, cada uno elige su Moderador.
150	Trabajos en grupos	Se trabaja sobre el tema “Cambios en la comunidad”
20	Descanso	
60	Plenaria y discusión	Presentación de los resultados y discusión en plenaria.
15	Coordinación y clausura	Se fija la fecha del siguiente Taller Comunitario y se clausura el primero.

➤ Inauguración y presentación

Se trata de un acto formal en el cual el dirigente de la comunidad anuncia a todos los asistentes la realización del Taller que estaba previsto con anterioridad. Generalmente, recomienda la participación activa de todos los asistentes y cede la palabra al técnico de campo del área quien ratifica la importancia del Taller. Luego, cada uno de los integrantes del equipo APEC realiza su presentación a la comunidad. Esta presentación debe realizarse necesariamente en el idioma guaraní.

➤ Explicación de objetivos

El coordinador hace una explicación general de los objetivos del APEC, ya que es necesario que la comunidad tenga pleno conocimiento de los mismos y esté dispuesta a colaborar en todas sus etapas. Asimismo, debe indicar el tiempo que van a permanecer en el campo.

Es importante que durante todas las actividades del trabajo de campo los integrantes del equipo APEC sean claros y precisos en la explicación sobre los alcances del APEC y el producto que se pretende obtener. Muchas veces una información poco clara o imprecisa se distorsiona llegando a crear confusión, y deriva en una participación negativa de los productores. Por ejemplo, cuando no se dice con claridad por qué es necesaria la participación de determinadas familias para los Estudios de Caso, algunas familias seleccionadas se niegan a prestar su colaboración aduciendo que participarán siempre y cuando las demás familias de la comunidad también lo hagan.

Otro aspecto importante a lo largo de todo el APEC, es que no se debe prometer en ningún momento cosas que estén fuera del alcance del APEC. Por ejemplo, no se debe prometer nunca la ejecución de ciertos proyectos u otro tipo de ayuda por parte del proyecto u otra instancia, o crear falsas expectativas en los productores, ya que esto es una premisa fatal para el proyecto. El equipo APEC debe darse cuenta que su trabajo es solamente realizar un diagnóstico de la comunidad y planificar eventuales alternativas y actividades, pero no comprometer la ejecución a ninguna institución.

Sugerencia:

Es importante explicar a los participantes clara y abiertamente los objetivos del APEC en el idioma guaraní, lo que hace que entiendan mejor lo que se pretende. Además, de indicarles lo beneficioso que resulta tener un diagnóstico de la comunidad que les permita solicitar y demandar sus necesidades ante instancias que ellos crean conveniente. Luego se puede preguntar a los participantes lo que esperan del APEC, para saber si han entendido los objetivos.

Luego de la presentación del equipo APEC a la comunidad y la explicación de los objetivos y alcances del APEC, se presentan los objetivos de este Primer Taller Comunitario, también en palabras claras que no dejen ninguna duda en los participantes. Además, se debe detallar la metodología de trabajo que se va a seguir durante la realización del Primer Taller Comunitario.

➤ Conformación de grupos

Para realizar el trabajo en grupos, en primera instancia se procede a conformar, con todos los asistentes al Taller, 3 o 4 grupos de trabajo. El criterio de conformación de los grupos debe basarse en el sexo, la edad y el número de participantes, aspectos que se resumen en el siguiente Cuadro.

Cuadro 10. Forma de conformación de los grupos de trabajo.

Sexo	Edad	
	Joven (< de 35 años)	Adulto (> de 35 años)
Hombre	Grupo 1	Grupo 2
Mujer	Grupo 3	(Grupo 4)

Según el cuadro anterior se conforma cuatro grupos, donde cada uno de ellos tiene diferente composición, es decir, un grupo debe estar integrado por hombres adultos, otro grupo por hombres jóvenes, el tercero por mujeres jóvenes y el cuarto por mujeres adultas. En la práctica, generalmente, se trabaja sólo con 3 grupos, es decir, uniendo a las mujeres jóvenes y adultas en uno solo, lo que sin embargo está sujeto al número de mujeres en el Taller. Si hay pocas mujeres participando con relación al número de participantes varones, no es apropiado dividirlos en dos grupos.

Las razones para la separación en grupos se deben a que cada uno de ellos tiene una visión propia de la comunidad. Además, las aspiraciones de cada grupo son

diferentes. Por ejemplo, los hombres adultos consideran que hay deterioro del recurso suelo porque las actuales generaciones ya no quieren aprender las prácticas de manejo y conservación que realizaban las anteriores generaciones, porque en su percepción los jóvenes de ahora “no quieren más trabajar”. Por su parte, los jóvenes piensan que los adultos son conservadores y no quieren modernizarse y su aspiración es producir sólo para la subsistencia.

La visión de las mujeres es aún más diferente a la de los hombres. Por ejemplo, la visión del deterioro de los recursos agua y vegetación de las mujeres está íntimamente ligada a la escasa reposición de la vegetación (forestación, reforestación) en las fincas, porque el número de árboles en la comunidad se va reduciendo rápidamente y esta situación les preocupa demasiado, dado que son ellas las responsables en el hogar por cocinar las comidas con leña y proveerles agua para la alimentación e higiene familiar. En ese contexto, las aspiraciones de las mujeres más bien están relacionadas con la solución de problemas alimentarios a corto plazo y de necesidades básicas como ser agua potable, letrinas, etc.

➤ Trabajo de grupos

Antes de iniciar el trabajo de grupos, cada cual debe elegir a un representante, el que preferentemente debe ser la persona que mejor lee y escribe. Ésta será la persona encargada de guiar al grupo durante el desarrollo de la discusión y anotará en un papelógrafo las respuestas consensuadas. El papel del equipo APEC se limita a orientar la discusión en los grupos. Para el trabajo de grupos se utilizan papelógrafos, cinta adhesiva y marcadores de diferentes colores. Todos los grupos trabajarán de manera simultánea pero en ambientes diferentes.

La temática que se abordará será la misma para cada grupo, en este caso se trabajarán sobre la situación actual y los cambios en las últimas décadas (o tendencias) en los siguientes temas:

- Recurso agua.
- Recurso suelo.
- Recurso forestal.
- Producción agrícola.
- Producción ganadera.
- Población.
- Clima.

Experiencia:

En algunas comunidades de Acahay y San Roque González de Santa Cruz los participantes presentaban la limitación de ser semi-analfabetos en su mayoría, por lo tanto el equipo APEC tuvo que apoyarlos escuchando y escribiendo lo que indicaba el grupo, finalmente esta práctica dio muy buenos resultados.

A continuación se presentan ejemplos de preguntas referentes a cada tema a ser tratado en el trabajo en grupos en este Primer Taller Comunitario. Obviamente que

el equipo APEC puede formular muchas más preguntas, antes o durante la ejecución del taller.

Cuadro 11. Ejemplos para la formulación de preguntas en talleres de APEC.

Tiempo aprox. (min.)	Temática	Ejemplos de Preguntas
20	Cambios en el recurso agua	- ¿Cómo han cambiado los manantiales, los ríos, las quebradas? - ¿A qué se deben estos cambios y qué efectos tienen en las familias?
30	Cambios en el recurso suelo	- ¿Cómo han cambiado los suelos, son mejores, peores o iguales que antes? - ¿Cómo ha cambiado el tamaño de las parcelas, son más pequeñas o iguales? - ¿A qué se deben estos cambios y qué efectos tienen en las familias?
30	Cambios en el recurso vegetación	- ¿Cómo han cambiado los árboles y los arbustos, hay menos o más que antes, son más pequeños o más grandes? - ¿Cómo han cambiado los pastos, hay más o menos que antes? - ¿A qué se deben estos cambios y qué efectos tienen en las familias?
30	Cambios en la producción agrícola	- ¿Cómo ha cambiado el rendimiento de los principales cultivos, es igual, menos o más que antes, se produce más o menos? - ¿Qué variedades nuevas hay y qué variedades han desaparecido? - ¿A qué se deben estos cambios y qué efectos tienen en las familias?
20	Cambios en la producción pecuaria	- ¿Cómo ha cambiado el rendimiento de los principales animales, es igual, menos o más que antes, hay más o menos crías por año y la producción de derivados es más o menos? - ¿A qué se deben estos cambios y qué efectos tienen en las familias?
10	Cambios en la población	- Cambios en la población: ¿Población actual? - ¿Población hace 10 a 15 años? - ¿Número de familias? - ¿Número de personas? - ¿Razones del cambio?
10	Cambios en el clima	- ¿Cuándo y cuántas veces se presentan las heladas? - ¿En qué mes comienzan y terminan las lluvias? - ¿Cómo ha cambiado la intensidad de las lluvias en las últimas décadas? - ¿Cómo son afectados los cultivos por heladas, tormentas, etc.? - ¿Las granizadas son frecuentes y en qué meses? - ¿Cómo eran estos fenómenos climáticos en décadas pasadas?

Cabe enfatizar que la mayoría de los participantes ya tiene bastante conocimiento del tema de los recursos naturales ya que ellos anteriormente, en la Primera Fase de la Estrategia de Intervención han participado en varios talleres. Principalmente los Líderes Conservacionistas (LC's) ya deben conocer bien el tema de los recursos naturales y pueden aportar mucha información en este taller, aunque se debe tener cuidado que los LC's también dejen hablar a los demás participantes en su grupo.

Sugerencia:

Para lograr una mayor participación de los pobladores en los grupos es aconsejable que se ubiquen sentados en forma de "U" o media luna, para que todos puedan aportar con su opinión, y así evitar que hablen siempre los mismos.

La realización del trabajo de grupos seguramente resultará muy provechosa porque permite obtener una visión general de la situación de los recursos naturales en la comunidad. Además, de entender mejor las causas identificadas por los diferentes grupos de pobladores.

➤ Descanso

Terminado el trabajo de grupos (el mismo que generalmente ocurre al medio día), se hace un receso de 15 a 20 minutos para que los participantes se refresquen y consuman algún alimento.

➤ Plenaria y discusión

Posteriormente al trabajo de grupos, todos los asistentes al taller se reúnen en una plenaria, donde el representante de cada grupo expone los resultados obtenidos del trabajo en su grupo. De esta manera se realiza un debate conjunto con todos los participantes que permite enriquecer el diagnóstico de la comunidad y los cambios ocurridos en la misma. Durante la plenaria es importante que el equipo APEC intente averiguar sobre las tendencias en la comunidad, es decir, centrar la discusión en los cambios ocurridos en cada tema y averiguar siempre, cómo era antes y cuál es la tendencia o causa según la opinión de los participantes.

En este taller el equipo APEC debe aprovechar la oportunidad para preguntar más detalles sobre todos los temas, con énfasis especial en los recursos suelo, agua y vegetación, principalmente.

Cuadro 12. Inconvenientes que pueden surgir durante los talleres, y su forma de evitarlos.

Problemas que podrían presentarse	¿Cómo evitar estos problemas?
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Demora en la conformación de los grupos de trabajo. ▪ Los materiales para trabajar (papelógrafos, pinceles, etc.) no están preparados. ▪ Escasa participación de la gente en la discusión grupal. ▪ Sesgo de la información por participación de sólo una o dos personas en cada grupo. ▪ Direccionamiento del diagnóstico con conceptos pre establecidos del técnico de campo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es necesario que el equipo APEC, sobre la base de los criterios establecidos para la conformación de grupos, sin demora proceda a su conformación y a trabajar sin pérdida de tiempo. Por otra parte, los materiales, consistentes en papelógrafos deben llevarse al Taller previamente diseñados y listos para iniciar el trabajo sin improvisar delante de los productores. ▪ Cuando se nota una escasa participación en el grupo, se deben emplear técnicas y/o dinámicas para superar esta actitud (por ejemplo, rompehielo, teléfono, etc.), con estas técnicas y dinámicas se logra la confianza y se recupera la participación activa de los pobladores. ▪ Los integrantes del Equipo APEC deben ayudar a que la información fluya de los participantes de manera natural, sin adelantar criterios que pueden corresponder a otra realidad.

Sugerencias:

La participación de las mujeres en trabajos de grupo es activa y con aportes interesantes. Sin embargo, en la plenaria es prácticamente nula, debido a su timidez y a la actitud de los varones. Por lo tanto, es importante que el equipo APEC sepa motivar a todos los asistentes por igual, para no dejar de lado ningún aporte que pueda ser importante. Asimismo, se sugiere, en lo posible, distribuir equitativamente los LC's en

➤ Coordinación y clausura

Para finalizar el Primer Taller, el técnico explica nuevamente las siguientes actividades que se ejecutarán en la comunidad, para que no quede ninguna duda al respecto. Es importante reiterar que el Estudio de Caso se realizará en los próximos días y que las familias seleccionadas por los Informantes Calificados deben participar. Luego se debe informar a las familias seleccionadas citándoles para cierto día y hora (principalmente por la tarde). Además, es importante que las familias involucradas den su visto bueno para que participen en el Estudio de Caso, de lo contrario pueden todavía ser cambiadas por otras familias, obviamente del mismo estrato socioeconómico.

Antes de clausurar el Taller, se debe fijar la fecha para el Segundo Taller Comunitario, pidiendo a todos los participantes que participen nuevamente y de ser posible inviten al mismo a otras familias que no asistieron. Finalmente se agradece a todos los participantes, con el compromiso de que los resultados del Taller les serán comunicados durante el Segundo Taller Comunitario.

4.3. Paso 3: Entrevista con “Informantes Calificados”

Objetivos: Obtener información sobre temas específicos en el ámbito comunitario, con Informantes Calificados adecuadamente seleccionados.

La realización de entrevistas con Informantes Calificados en la comunidad sirve principalmente para recabar información general referente a la comunidad que ayuda a tener una mejor idea del estado en el que se encuentra. Por un lado se trata de profundizar el tema de los recursos naturales, entender mejor lo que está ocurriendo y cuáles son las tendencias, por otro lado, se trata de recabar información nueva con docentes, personal de salud y técnicos de otras instituciones.

Toda esta información puede ser recogida durante la presencia del equipo APEC en la comunidad, es decir, este paso en realidad es el que será ejecutado paralelamente al siguiente, que es la realización del Estudio de Caso. Entonces, no hace falta planificar algunos días para terminar este Paso, porque puede hacerse también durante las noches, durante los descansos o simplemente al momento de encontrarse con uno de los Informantes Calificados. Toda la información sirve posteriormente para elaborar el Diagnóstico Participativo de la comunidad.

➤ Los Informantes Calificados “productores”

Los Informantes Calificados “productores” ya fueron seleccionados en la Primera etapa del APEC. En esta Tercera etapa el equipo APEC debe entrevistar a los mismos Informantes Calificados, pero también queda abierta la posibilidad de hacerlo con otros pobladores de la comunidad que conozcan bastante (líderes naturales), con el objetivo de recabar los datos generales en el ámbito de la comunidad.

Para realizar esta tarea se debe entrevistar a los tres Informantes Calificados al mismo tiempo, recabando información respecto a una gran variedad de temas concernientes a la comunidad, tales como su organización, la educación, la salud, la producción agropecuaria, el clima, etc. Parte de esta información también está en las Fichas para el Estudio de Caso y puede ser utilizada, aunque además el equipo APEC debe haber formulado preguntas adicionales en la etapa de preparación del Trabajo de Campo.

Sugerencia:

Se puede aprovechar las charlas con los Informantes Calificados para realizar el perfil historiográfico de la comunidad. Para esta tarea se les pide a los Informantes señalar los cambios ocurridos en los últimos años en la comunidad en diversos temas (suelo, vegetación, clima, producción, ganadería, población y otros). Se trata de identificar las fechas tomando como referencia acontecimientos que marcaron la vida de la comunidad, por ejemplo: sequías, granizadas, nacimientos, muertes u otros acontecimientos importantes.

➤ Los Informantes Calificados “personal de educación”

Los Informantes Calificados “personal de educación” son todos los maestros de las escuelas de la comunidad y sobretodo aquellos que ya hace tiempo trabajan en la misma. Con ellos se recaba información referida a aspectos educativos:

- Número de niños que asisten a la escuela y nivel que cursan según sexo.
- Infraestructura educativa.
- Problemas educativos.
- Número de maestros y su formación.
- Deserción escolar y porcentaje de retención.
- Organizaciones de apoyo a la educación.
- Participación de la comunidad.

➤ Los Informantes Calificados “personal de la salud”

Personal de la salud, son los encargados del puesto de salud en la comunidad o en caso que no lo haya, el puesto de salud más cercano a la comunidad donde suelen ir las familias para sus consultas. Con ellos debe recopilarse la siguiente información:

- Principales enfermedades que afectan a la población.

- Causas y tratamientos que se realizan.
- Datos sobre desnutrición infantil según sexo.
- Salud preventiva que se realiza.
- Servicios de asistencia médica.
- Tendencias en los servicios de salud.
- Equipamiento de los servicios.
- Uso de medicina tradicional.
- Capacitación en primeros auxilios y salud preventiva.
- Formación de recursos humanos de la comunidad.

➤ Los Informantes Calificados “instituciones”

Los Informantes Calificados “instituciones” son todos los técnicos de otras instituciones que trabajan en la comunidad. A veces resultará difícil encontrar a estas personas, pero también se los puede visitar posteriormente en sus oficinas en caso de que se considere realmente necesario entrevistarlos. Con los técnicos de las instituciones se debe recabar la siguiente información:

- Cambios en los servicios de asistencia técnica.
- Cambios en la tecnología que se utiliza.
- Cambios en la infraestructura productiva.
- Formas de intervención.
- Beneficiarios según estratos y zonas.
- Impacto a lo largo de su intervención.
- Respuesta de la comunidad (organización, responsabilidades y otros).

4.4. Paso 4: Realización del “Estudio de Caso”

Objetivo: Obtener información a nivel familiar por estrato socioeconómico sobre aspectos sociales, económico-productivos y ambientales.

Es conveniente referirse con detenimiento a las entrevistas con familias “Estudio de Caso” porque constituyen la base del APEC. Estas entrevistas deben realizarse con la mayor rigurosidad posible, puesto que en esta parte del APEC es donde se llega a obtener la información con mayor detalle. Además, esta información proporciona las tendencias en las áreas sociales, económico-productivos y ambientales en la comunidad y a través del Estudio de Caso el equipo APEC ya va a obtener más idea de los lineamientos estratégicos en estos temas, las cuales serán el producto final más importante del equipo APEC. Entonces, a partir de la información del Estudio de Caso se puede inferir las tendencias en la comunidad, identificar los problemas y formular tentativamente algunos lineamientos estratégicos.

➤ Información que se debe recabar

La información que se obtendrá con las familias del Estudio de Caso es abundante. De manera general la información trata de datos sociales, económico-productivos, ambientales e infraestructura social, enfatizando que el equipo APEC debe indicar en lo posible y cuando sea pertinente los problemas, tendencias, causas y eventuales oportunidades. A continuación y debido a su importancia, se repiten los datos que deben ser recabados durante el Estudio de Caso.

Cuadro 13. Datos a ser recabados durante el Estudio de Caso.

Datos sociales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización de la comunidad: situación de los Comités de productores, trabajos comunitarios, grupos organizados, etc. ▪ Educación: cantidad de cursos, profesores, nivel de educación de adultos y niños. ▪ Salud: situación en general, enfermedades (causas), alimentación, acceso a agua potable. ▪ Presencia institucional: nombres de instituciones, sus actividades, metodologías de intervención. ▪ Expectativas futuras de las familias: a corto, mediano y largo plazos.
Datos económico productivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tenencia de tierra: superficies, sistema de tenencia, posesión de títulos, problemas o conflictos. ▪ Producción agrícola: tendencias en la producción y ventas, problemas, causas y oportunidades. ▪ Producción ganadera: tendencias en la producción y ventas, problemas, causas y oportunidades. ▪ Otras actividades de generación de ingresos: tendencias, problemas, causas, oportunidades. ▪ Infraestructura productiva: tipo, modalidad de uso, problemas, causas, oportunidades.
Datos ambientales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Clima y zonas agro-ecológicas. ▪ Recurso suelo: disponibilidad, calidad, tendencias, problemas, causas, soluciones, oportunidades. ▪ Recurso agua: disponibilidad, calidad, tendencias, problemas, causas, soluciones, oportunidades. ▪ Recurso vegetación: disponibilidad, tendencias, problemas, causas, soluciones, oportunidades.
Datos de infraestructura social	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad de fuentes de agua potable en la comunidad. ▪ Disponibilidad de infraestructura para puestos o centros de salud. ▪ Estado general de los caminos principales y troncales. ▪ Estado de mantenimiento y disponibilidad de puentes vehiculares y peatonales. ▪ Infraestructura para la comercialización de la producción agropecuaria. ▪ Puestos policiales.

➤ Algunas pautas para el “Estudio de Caso”

La conversación con cada familia debe ser lo más informal posible, dado que de esta manera, la información proveída por la misma será más confiable. Entonces, se debe evitar mostrar las boletas de encuesta, más bien, el equipo APEC debe tener memorizado el contenido de las mismas y llenarlas posteriormente. Algunas pautas para el llenado se explican a continuación:

- Las entrevistas con las familias deben realizarse necesariamente en la vivienda de las mismas, esto permitirá observar la calidad de su vivienda, de sus parcelas ubicadas en las proximidades. Además, las familias se muestran con más confianza cuando están en su propia casa.
- Para cumplir con lo anterior, es necesario comunicar a las familias el día y la hora en que se realizará la visita a su vivienda para que pueda organizar su tiempo considerando otras actividades que realiza. Esta planificación se realiza al terminar el Primer Taller Comunitario.

- El llenado de cada uno de los cuadros debe realizarse posteriormente a la entrevista, se recomienda usar grabadoras durante las entrevistas.
 - Es difícil que los productores den datos exactos en hectáreas sobre las superficies de tierra que dispone la familia. En este caso podría optarse por la observación directa, preguntando al campesino hasta dónde alcanzan sus terrenos y de esta manera estimar cuántas hectáreas de terreno aproximadamente posee.
- Eventuales problemas durante el Estudio de Caso

Los posibles problemas que pueden ocurrir durante el Estudio de Caso son los siguientes:

- Algunas familias, a pesar de haber sido elegidas para el Estudio de Caso, no están presentes en su domicilio el día y hora convenidos.
- Algunas familias brindan información distorsionada, generalmente, la tendencia es a sobreestimar la cantidad de sus bienes.

En caso de que algunas familias no se encuentren en sus domicilios el día convenido es necesario volver a la vivienda para intentar una nueva cita, si a pesar de esto no se puede contactar a la familia entonces se debe recurrir a incorporar a otra familia que la sustituya. En caso de dudas sobre la respuesta que emitan las familias, es recomendable buscar la forma de contrastar con una contra-pregunta o con otros datos obtenidos de Informantes Calificados. Esta destreza es parte de la experiencia que deben tener los integrantes del equipo APEC.

➤ Recomendaciones para la ejecución de las entrevistas

- Antes de entrar al tema objeto de la visita, el entrevistador debe romper el hielo abordando brevemente otros temas, por ejemplo, comentar si ha sido bueno o malo el año agrícola pasado o, sobre algún tema que se considere pertinente.
- Se deben realizar visitas cortas a las familias, con una duración de menos de 2 horas.
- No se debe recabar información con niños u otras personas de la familia que tengan poco conocimiento de la situación familiar.
- No se debe sustituir a las familias seleccionadas arbitrariamente, con otras que no estaban previamente elegidas (salvo razones de fuerza mayor).
- El entrevistador no debe creer que sabe todo o tener conceptos preconcebidos, esto le inducirá a cometer errores que derivarán en una percepción equivocada de la familia y su situación, por el contrario debe asumir una actitud de desconocimiento y considerar que lo verdadero es lo que la familia responde.
- Se debe tener mucha paciencia al entrevistar y ser persistente en algunas preguntas que no están bien respondidas. Si la persona entrevistada no entiende la pregunta se deben dar algunos ejemplos.

4.5. Paso 5: Elaboración del “Diagnóstico Participativo” preliminar

Objetivo: Sistematizar y analizar toda la información recabada y elaborar el Diagnóstico Participativo preliminar que será presentado a la comunidad en el Segundo Taller Comunitario.

Después del trabajo de campo, el equipo APEC regresa a su oficina para sistematizar y analizar con cuidado toda la información recabada y elaborar un Diagnóstico Participativo preliminar que será presentado a la comunidad y validado con la misma. La duración de este paso es de cuatro días de trabajo de gabinete, lo que implica que el equipo APEC debe trabajar eficientemente y sin perder tiempo. Se recomienda realizar la sistematización de los datos y su análisis paralelamente.

La sistematización de la información es relativamente fácil y se realiza con base en los “datos a ser recabados”. Durante la sistematización de los datos se debe dar énfasis especial a los testimonios de los pobladores, tanto del Estudio de Caso como de los Informantes Calificados. Estos testimonios sirven especialmente para el Documento Final y son de gran valor para entender mejor la realidad de la comunidad.

El análisis de los datos es más complicado, ya que requiere una reflexión y discusión colectiva por parte del equipo APEC, respecto a la situación en la que se encuentra la comunidad y las limitantes que impiden su desarrollo. El equipo APEC debe intentar realizar el análisis desde el punto de vista comunitario, es decir, debe reducir al mínimo su propia opinión, aunque por supuesto su capacidad de análisis es muy importante.

En el APEC se trata de identificar los problemas más importantes, principalmente aquellos ambientales como es el sobre pastoreo y la erosión hídrica.

Durante el análisis en este paso el equipo APEC debe enfocarse en los problemas más importantes en la comunidad y los cambios respectivos, ya que éstos deben ser presentados y validados en el Segundo Taller Comunitario. Sin embargo, el equipo APEC también debe tener una idea bastante elaborada (aunque no en todo detalle) respecto a las causas de los problemas y las oportunidades para enfrentar los mismos, ya que en los trabajos de grupos en el Segundo Taller Comunitario se trabajará de manera participativa sobre estos dos temas.

A continuación se explica con más detalle cómo realizar el análisis en esta etapa, para poder llegar a un Diagnóstico Participativo preliminar lo más completo y coherente posible.

➤ Los problemas más importantes

Los problemas más importantes en la comunidad (o limitaciones para el desarrollo de la misma) son aquellos mencionados en los pasos anteriores por los pobladores e informantes Calificados, así como aquellos identificados por el equipo APEC. Al respecto, se debe dar énfasis especial a los problemas ambientales en la comunidad,

es decir, problemas con los recursos naturales, utilizando los resultados del Primer Taller Comunitario.

Durante este análisis se deben anotar las consecuencias de cada problema para la comunidad, es decir, la consecuencia o el impacto actual que tiene el mismo. Asimismo, es importante indicar quiénes sienten el problema como importante o relevante, distinguiendo entre los diferentes estratos sociales, pero también entre los diferentes grupos en la comunidad: hombres y mujeres, jóvenes y adultos, etc. Toda esta información forma parte del Diagnóstico Participativo y permite entender cómo los problemas identificados afectan al desarrollo de la comunidad. A continuación se presentan algunos ejemplos de problemas que se podrían identificar en una comunidad, en este caso referente a problemas medioambientales.



Degradación de los suelos a causa de la erosión

En el APEC se trata de identificar los problemas más importantes, principalmente aquellos relacionados con el recurso suelo (erosión hídrica).

➤ Posibles problemas ambientales en una comunidad

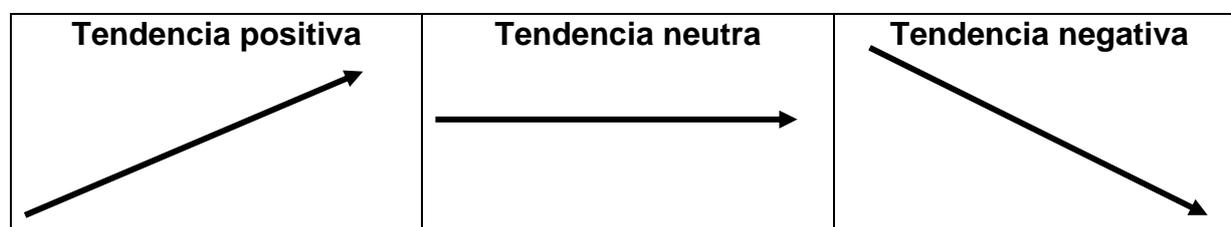
- Reducción en la fertilidad del suelo.
- Escasos terrenos de pastoreo.
- Baja producción de alimentos.
- Mala calidad de la cobertura vegetal (forraje).
- Reducido potencial energético (no hay leña).
- Reducción del período de descanso del suelo.
- Área forestal muy reducida.
- Reducción del agua disponible en los arroyos.
- Escasa disponibilidad de agua potable

Se recomienda que en el análisis de los problemas se identifiquen solamente aquellos problemas más importantes en la comunidad, es decir, los problemas que realmente afecten al desarrollo de la misma. Se debe evitar entrar en detalles de problemas menores, el equipo APEC debe enfocar especialmente problemas que afectan a toda la comunidad.

Cabe enfatizar que este análisis debe ser simple y sencillo, de tal manera que la comunidad entienda el trabajo de análisis realizado por el equipo APEC y que durante la validación del mismo en el Segundo Taller Comunitario no haya confusión entre los participantes.

➤ Los cambios en los problemas

Se deben indicar los cambios ocurridos en las últimas décadas sobre cada problema identificado. Se recomienda trabajar con “tendencias”, indicando si el problema ha cambiado de manera positiva, neutra o negativa, es decir, si el problema es más, menos o igual de grave que antes. La identificación de una tendencia, que puede ser presentada con una flecha tal como se indica a continuación, es de suma importancia ya que puede dar una idea sobre el impacto que puede tener el problema sobre el desarrollo futuro de la comunidad.



Cabe indicar que no todos los problemas o limitaciones tienen una cierta tendencia, porque puede ser un problema puntual o un problema que siempre ha existido en la comunidad.

➤ Las causas de los problemas

Aunque en el Segundo Taller Comunitario durante el trabajo de grupos se trabajará en forma participativa sobre las causas de los problemas (o limitaciones identificadas), es conveniente que el equipo APEC en el presente paso ya se formule algunas ideas. Al respecto se debe distinguir entre causas humanas (las actividades humanas causantes) y causas indirectas (o causas subyacentes). Estas causas indirectas son causas que muchas veces no son percibidas directamente, pero son las que el equipo APEC también debe intentar identificar. A continuación se presentan algunos ejemplos de causas humanas y causas indirectas de los problemas ambientales. Lo mismo puede hacerse para problemas sociales y económico-productivos identificados en la comunidad.

Cuadro 14. Causas humanas y causas indirectas de los problemas ambientales.

Causas humanas	Causas indirectas
<ul style="list-style-type: none"> • Sobrepastoreo de terrenos de pastoreo. • Deforestación y disminución de la cobertura vegetal. • Ocupación de terrenos marginales o de protección para cultivos. • Aumento del cultivo permanente (sin descanso del suelo). • Mal manejo de los terrenos de cultivo. • Contaminación de fuentes de agua. 	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento poblacional. - Carencia de empleo alternativo. - Falta de fuerza de trabajo (por la migración). - Indefinición en las políticas de tenencia de la tierra. - Costumbres culturales. - Mal acceso al mercado y bajos precios. - Mala organización comunitaria y falta de líderes comunitarios. - Ausencia de colaboración entre instituciones. - Falta de visión a nivel político – institucional. - No hay conciencia sobre planificación familiar. - Falta de educación y de conciencia ambiental. - Dependencia de subsidios estatales. - Alcoholismo. - Analfabetismo. - Poco presupuesto en instituciones y en el municipio. - Escasa participación del municipio en actividades agropecuarias. - Impotencia de la comunidad frente a las instituciones.

Como se puede observar en el ejemplo del cuadro, varias causas de los problemas ambientales ya pueden ser identificadas como problemas en los temas “social” y “económico-productivo”. Esto muestra la riqueza de este ejercicio, porque deja explícita la complejidad de los problemas, así como la integración de problemas y causas. Lo que es evidente es que a la conclusión de este tipo de análisis se debe buscar soluciones integrales.

Cabe enfatizar que el equipo APEC debe intentar realizar un análisis lo más sencillo posible, evitando mezclar causas y problemas. Sin embargo, en muchos casos es inevitable que un cierto tema (por ejemplo, la débil organización de productores) salga tanto como un problema principal, como una causa de muchos otros problemas identificados. Es tarea del equipo APEC presentar el análisis de tal manera que en el Segundo Taller Comunitario los participantes no se confundan.

➤ Las oportunidades

Al final de esta parte del análisis deben estudiarse las oportunidades (o alternativas de solución) para cada problema principal identificado. Una oportunidad es disponer de las condiciones favorables para desarrollar una determinada actividad. Las oportunidades tienen que ver con un proceso creativo, donde se identifican las actividades que no se realizan en ese momento o se realizan en muy pequeña escala, pero que sí pueden cambiar las condiciones de vida de las familias involucradas.

La identificación de las oportunidades es esencial para ver la comunidad de una forma positiva. Las oportunidades ocurren en el tema ambiental (por ejemplo, aprovechar mejor el agua disponible en la comunidad), económico-productivo (por ejemplo, aprovechar mejor la demanda en el mercado para ciertos productos) y social (por ejemplo, aprovechar la capacidad de aprendizaje de las mujeres). A continuación se presentan algunos ejemplos de oportunidades que se podrían identificar.

Cuadro 15. Análisis de las oportunidades de los pobladores.

Oportunidades económico-productivas	Oportunidades sociales
<ul style="list-style-type: none"> • Intensificación de la agricultura (huertos, fertilizantes orgánicos, abonos verdes, combinación de rubros). • Prácticas de manejo adecuadas (conservación de suelos, compostaje, etc.). • Empleos alternativos en el sector no agrícola (artesanía, carpintería, etc.). • Agroforestería y capacitación forestal (viveros familiares). • Apicultura y/o fruticultura (producción para el mercado). • Desarrollar pequeñas industrias (con subproductos agropecuarios). 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar capacitaciones de las instituciones. • Mejorar la educación (también la educación ambiental). • Uso racional del agua a nivel comunitario o grupal (tanques, reservorios, etc.). • Leyes o reglamentos para el uso de agua (para evitar conflictos). • Asignación de títulos de propiedad. • Elaborar reglamentos forestales.

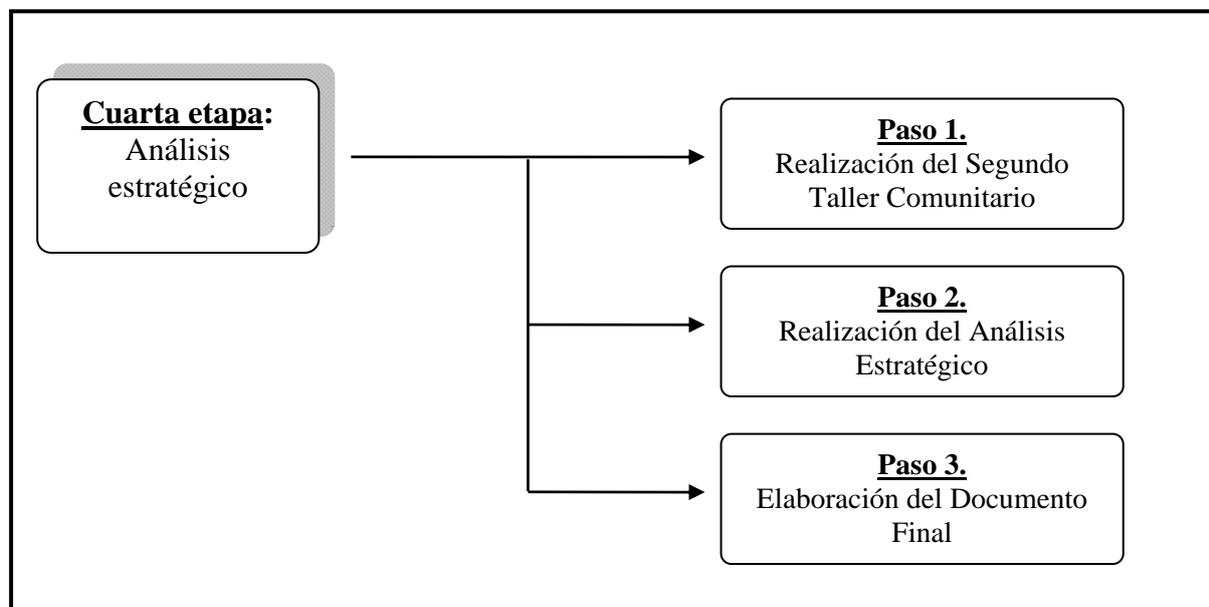
Cabe enfatizar que en este análisis de las oportunidades no hace falta que el equipo APEC entre en muchos detalles. Más bien se trata de identificar de manera tentativa qué se podría hacer en la comunidad, para que esta entre en un proceso de desarrollo sostenible, ya que en el Segundo Taller Comunitario los pobladores participantes también van a identificar las diferentes oportunidades, lo que posteriormente en la Quinta etapa sirve para elaborar los lineamientos estratégicos. Con este trabajo de análisis y la elaboración del Diagnóstico Participativo preliminar termina el trabajo de esta Tercera etapa y el equipo APEC deberá tener ya escrita la mayor parte de su documento final.

De esta forma, al terminar la presente etapa el equipo APEC tiene elaborado en todo detalle los problemas y cambios, así como tiene ideas tentativas respecto a las causas y a “qué se puede hacer” para enfrentar los problemas identificados.

5. CUARTA ETAPA: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

En esta Cuarta etapa, el equipo APEC debe validar con la comunidad el Diagnóstico Participativo preliminar elaborado en la Tercera etapa, analizar de manera estratégica los resultados para la formulación de los lineamientos estratégicos y plasmar todo en un documento final. Los lineamientos estratégicos formulados serán el insumo para la siguiente etapa, que es la Planificación del Desarrollo de la Comunidad. Esta Cuarta etapa comprende tres pasos:

Flujograma 5. Pasos de la Cuarta etapa



5.1. Paso 1: Realización del “Segundo Taller Comunitario”

Objetivo: Validar de manera participativa el Diagnóstico Participativo preliminar e identificar las causas y qué hacer para enfrentar los problemas principales.

El primer paso en esta etapa consiste en realizar el Segundo Taller Comunitario. Este Taller es el último trabajo de campo del equipo APEC y debe ser aprovechado óptimamente. Por esta razón, el equipo APEC debe venir muy bien preparado a este Taller, con los problemas y tendencias escritos en papelógrafos para presentar y explicar a la comunidad, así como con el listado de causas y oportunidades preparado para poder facilitar de forma ágil este Taller. El tiempo aproximado que debe durar el Taller es nuevamente de 4 a 5 horas.

Como en este taller se trabajará de la misma manera como en el Primer Taller Comunitario, la primera parte más formal del Taller es muy reducida en tiempo y se puede dar más énfasis a la parte importante, que es el trabajo de grupos y la discusión en plenaria. A continuación se presentan las actividades que se desarrollan en este Segundo Taller Comunitario, así como el tiempo estimado para cada actividad.

Cuadro 15. Actividades que se desarrollan en el Segundo Taller Comunitario.

Tiempo (min.)	Actividad	Contenido temático
15	Inauguración y explicación	Inauguración, explicación de objetivos, se refresca la memoria con un resumen del trabajo y los resultados obtenidos en el anterior Taller.
40	Validación del Diagnóstico Participativo preliminar	Se socializa el Diagnóstico Participativo preliminar y se validan los problemas principales identificados y tendencias correspondientes.
150	Trabajo de grupos	Se trabaja sobre "causas" y "qué podemos hacer para enfrentar los problemas principales".
20	Descanso	
60	Plenaria y discusión	Se presentan y discuten los resultados.
15	Coordinación y clausura	Se fija la fecha del 3er. Taller Comunitario y se clausura el presente.

➤ Inauguración y explicación

Como la comunidad ya conoce a los integrantes del equipo APEC, esta primera parte del taller puede ser breve. Se debe enfatizar y explicar bien los objetivos del Taller y recordar sobre lo que se hizo en el Primer Taller Comunitario para refrescar la memoria de los participantes.

➤ Validación del Diagnóstico Participativo preliminar

En esta parte del taller el equipo APEC explica en plenaria el trabajo de análisis que ha realizado en gabinete y presenta el listado de problemas principales identificados durante su periodo de trabajo de campo, así como tendencias (o cambios) correspondientes. Se recomienda que el listado a ser presentado contenga un máximo de 10 problemas principales, principalmente problemas ambientales así como también problemas sociales, económico-productivos y problemas relacionados con la infraestructura social. Cabe enfatizar que muchos de los problemas ambientales tienen causas sociales o económicas y que desde luego en el trabajo de grupos estas causas deben salir a flote.

A continuación se presenta el formato (con un ejemplo) del contenido del papelógrafo que el equipo APEC debe elaborar previamente y llevar al Taller.

Cuadro 16. Contenido del papelógrafo del Diagnóstico participativo.

Problemas principales	Tendencias	Causas	¿Qué podemos hacer?
Erosión hídrica de los suelos.	El proceso de erosión hídrica tiende a continuar ya que los terrenos presentan pendientes fuertes y los pobladores no realizan prácticas conservacionistas.		
No hay suficiente pasto para el ganado	La disminución de especies forrajeras seguirá ya que en la comunidad no se puede controlar el sobrepastoreo.		

Durante este trabajo en plenaria la comunidad debe validar el Diagnóstico Participativo preliminar y dar su visto bueno respecto al listado de los problemas principales presentado. Aunque en base a un buen trabajo del equipo APEC deberían salir todos los problemas principales en una comunidad, puede ser que haya más problemas que recién salgan en este Segundo Taller Comunitario. En este caso el listado debe ampliarse, o tal vez pueden ser juntados algunos problemas identificados. El resultado final de la plenaria debe ser la obtención de un listado final de problemas principales y tendencias correspondientes, validado por la comunidad.

➤ Trabajo de grupos

Se divide a los asistentes del Taller en 3 ó 4 grupos, considerando los mismos criterios del Primer Taller Comunitario. Cada grupo trabaja la misma temática e inicia su trabajo luego de una breve explicación por parte del equipo APEC.

a) Identificación de las causas

Cada grupo discute el listado de problemas principales e identifica las causas correspondientes. Los integrantes del equipo APEC deben ayudar en caso de que el grupo no entienda o no pueda identificar las causas, dando pistas o ejemplos de las causas que el Equipo mismo ya haya identificado en su trabajo de gabinete. Cabe aclarar que no es necesario que los grupos diferencien entre causas humanas y causas indirectas, ya que estos conceptos solamente confunden a los participantes. En la plenaria posterior al trabajo de grupos el equipo APEC sí puede entrar un poco en detalles de las causas e intentar validar el listado preliminar que ha elaborado respecto a las diferentes causas durante su trabajo de la elaboración del Diagnóstico Participativo preliminar.

b) ¿Qué podemos hacer para enfrentar los problemas principales?

Cada grupo busca alternativas para enfrentar los problemas principales y eliminar las causas identificadas. Este trabajo se puede hacer “horizontalmente”, es decir, para cada causa identificar “qué se puede hacer”; o “verticalmente”, es decir, primero identificar todas las causas y luego recién llenar la columna de “¿qué podemos hacer?”. De igual manera los integrantes del equipo APEC deben estar supervisando todo el tiempo para apoyar a los grupos.

Durante el trabajo de grupos se debe trabajar con papelógrafos y tarjetas y se debe cuidar que todos los asistentes de los grupos realmente participen y tengan la oportunidad de dar su opinión. En todo caso es necesario que cada integrante del equipo APEC supervise un grupo para que el trabajo salga más exitoso.

A continuación se presenta un ejemplo de las causas y alternativas de “qué podemos hacer” identificadas, en este caso para una comunidad.

Cuadro 17. Ejemplo de posibles soluciones propuestas a los problemas.

Problemas principales	Tendencias	Causas	¿Qué podemos hacer?
Erosión hídrica de los suelos.	El proceso de erosión hídrica tiende a continuar ya que los terrenos presentan pendientes fuertes y los productores no realizan prácticas de conservacionistas.	<ul style="list-style-type: none"> - Lluvias fuertes y tormentosas. - Suelos desprotegidos, sin vegetación. - Cultivo en terrenos marginales y con pendientes considerables. - Poca conciencia entre los productores del suelo sobre la erosión hídrica. - No hay información técnica respecto a prácticas de conservación 	<ul style="list-style-type: none"> - Generar conciencia sobre la importancia de controlar la erosión hídrica. - Capacitar en la ejecución de prácticas de conservación del suelo. - Reforestar las lomadas y áreas con mucha pendiente. - Cultivar en terrenos con pendiente suave a moderada.
No hay suficiente pasto para el ganado.	La disminución de especies forrajeras seguirá, ya que en la comunidad no se puede controlar el sobrepastoreo.	<ul style="list-style-type: none"> - Demasiados animales en las áreas con especies forrajeras. - Pastoreo no controlado, no existe protección física ni cuidado. - Los pastos no logran desarrollarse o reproducirse por el sobrepastoreo. - Escasa precipitación pluvial en invierno 	<ul style="list-style-type: none"> - Proteger y restringir el acceso a las áreas de pastoreo. - Reducir la carga animal en la comunidad. - Sembrar especies forrajeras.

➤ Descanso

Terminado el trabajo de grupos, se hace un receso de 15 a 20 minutos para que los participantes se refresquen y consuman algún alimento.

➤ Plenaria y discusión

Luego se realiza la plenaria donde cada grupo expone el trabajo que ha desarrollado. A esta altura no es importante llegar a un consenso respecto a las causas ya que cada grupo tiene una opinión diferente. La tarea final del equipo APEC es la de sistematizar toda esta información para el Documento Final.

Sin embargo, lo que sí es importante en la plenaria y discusión es identificar todas las posibles alternativas de “qué podemos hacer para enfrentar los problemas principales” que pudieran existir. Por lo tanto, es importante que el equipo APEC esté bien preparado para el Segundo Taller Comunitario, para que durante la plenaria pueda proponer también algunas alternativas identificadas por parte del equipo y someter las mismas al juicio de la comunidad.

Por ejemplo, puede ser que la comunidad nunca haya pensado trabajar en apicultura, pero que de acuerdo al criterio del equipo APEC existan buenas condiciones en la comunidad para esta actividad, de modo que la misma se convierta en una buena oportunidad. De esta forma se formula una gran cantidad de posibles alternativas, oportunidades y actividades prometedoras para el desarrollo sostenible de la comunidad, que es el insumo principal para la formulación definitiva de los lineamientos estratégicos por parte del equipo APEC.

Sin embargo, no es necesario que se identifiquen todas las posibles alternativas ya que en el Cuarto Taller Comunitario, durante la elaboración del Plan de Desarrollo de la Comunidad, el técnico de campo retomará el listado de “qué podemos hacer para enfrentar los problemas principales”, para definir con la comunidad qué concretamente se va a ejecutar dentro de cada lineamiento estratégico validado en el Tercer Taller Comunitario.

➤ Coordinación y clausura

Después de las discusiones en plenaria, se puede proceder con la Clausura del Segundo Taller Comunitario. Sin embargo, es necesario que antes de finalizar el Taller el técnico de campo explique nuevamente las siguientes actividades que se ejecutarán en la comunidad, para que no quede ninguna duda al respecto. Es importante explicar que con este Taller termina el trabajo del equipo APEC en la comunidad y que el Documento Final será presentado a través del técnico en el siguiente Taller Comunitario.

Algunas sugerencias:

Los problemas identificados por el equipo APEC deben ser discutidos en plenaria por todos los asistentes al Taller. Deben ser los verdaderos problemas sentidos por la gente, es decir, obstáculos que afecten al nivel de vida de las familias. Al registrarse en el papelógrafo deben expresarse claramente y en lenguaje sencillo. No se puede seguir con la identificación de causas y “qué podemos hacer” si no hay consenso respecto a los problemas principales.

Las alternativas de “qué podemos hacer” deben salir principalmente de los participantes en el grupo y estas alternativas deben contemplar los aspectos de género y de afectación a los recursos naturales. Sin embargo, si el grupo tiene problemas, el equipo APEC puede ayudar y dar pautas o ejemplos, pero sin influir demasiado a las decisiones del grupo ya que las causas y alternativas deben salir de un proceso participativo para que el grupo realmente se sienta comprometido.



Microproyectos grupales ejecutados

En el Segundo Taller es de mucha importancia identificar “¿qué podemos hacer?”. Al respecto, en las áreas de intervención se dieron oportunidades para desarrollar artesanías en hilos (uso del telar rústico); huertas familiares; y, control de hormigas cortadoras.

5.2. Paso 2: Realización del “Análisis Estratégico”

Objetivo: Realizar el análisis de toda la información de manera estratégica, con la finalidad de formular los lineamientos estratégicos.

La realización del Análisis Estratégico recién se hace después del Segundo Taller Comunitario, una vez que se tenga toda la información necesaria, principalmente respecto a “qué se puede hacer para enfrentar los problemas principales”.

Entonces, en esta parte el equipo APEC primero debe sistematizar toda la información recolectada en el Segundo Taller Comunitario, para tener bien claro qué se puede realmente hacer en la comunidad.

Importante:

Cabe enfatizar la necesidad de que esta parte del Análisis Estratégico sea escrita de la manera más sencilla y comprensible posible. No olvidemos que todo el documento va a ser entregado también a la comunidad y que la misma debe poder entender también su contenido.

Toda la información sistematizada es el insumo principal para la formulación de los lineamientos estratégicos en esta parte del APEC. La correcta formulación de estos lineamientos estratégicos es una de las tareas más importantes del equipo APEC. Para ello se debe enfocar en el futuro desarrollo de la comunidad, es decir, lo primordial es definir de manera general cómo enfrentar los problemas principales y solucionar las causas correspondientes. Los lineamientos estratégicos pueden ser múltiples, pero lo más importante es que los mismos sean sencillos de comprender para cualquier persona. Entonces, los lineamientos estratégicos deben ser breves y apuntar claramente a lo que se quiere lograr en el futuro.

Para facilitar el trabajo de formulación de lineamientos estratégicos se recomienda que el equipo APEC trabaje nuevamente en las cuatro áreas temáticas consensuadas: Datos sociales, económico-productivos, ambientales y datos relacionados con la infraestructura social. Con base en la sistematización de la información del Segundo Taller Comunitario, especialmente en la columna de “qué podemos hacer”, el equipo APEC identifica los lineamientos estratégicos necesarios en cada área temática. A continuación se presenta un ejemplo.

Lineamientos estratégicos

1. Área temática social:
 - Aprovechar las capacitaciones de las diferentes instituciones que desarrollan sus actividades en el IX Departamento Paraguari.
4. Área temática económico-productiva:
 - Producir de manera sostenible hortalizas y frutas en la comunidad para su comercialización en los mercados local y regional.
5. Área temática ambiental:
 - Conservar los suelos agrícolas con prácticas de manejo y conservación del suelo.
 - Realizar prácticas de forestación / reforestación en la comunidad.
6. Área temática infraestructura social:
 - Reactivar fuentes de agua potable.
 - Instalar botiquín de primeros auxilios en cada comunidad.
 - Realizar mantenimientos de los caminos para la salida de la producción agropecuaria en forma oportuna.

Sugerencia:

Para la ejecución y el éxito de cualquier actividad es muy importante que la comunidad esté bien organizada y dispuesta a ser protagonista de su propio desarrollo. Entonces sin duda, un lineamiento estratégico importante en un APEC será "fortalecer la organización de productores".

5.3. Paso 3: Elaboración del "Documento Final"

Objetivo: Elaborar un Documento Final completo, bien sintetizado, sencillo y de calidad.

El último trabajo por parte del equipo APEC corresponde a la elaboración del Documento Final. Antes de empezar a elaborar este documento, cabe enfatizar la importancia de que el mismo sea bien sintetizado, sencillo y de buena calidad.

El Documento Final debe ser elaborado de acuerdo al índice que se presenta en la siguiente página, para evitar que se incluya informaciones innecesarias. Además del texto, el documento debe contener gráficos ilustrativos puestos en Anexo, tales como mapa o croquis de la comunidad, el transecto caminado y otros. Toda esta información gráfica que ya se cuenta en borrador, debe pasarse en limpio con ayuda de una persona con destrezas en dibujo. Es importante que una vez que esté elaborado el primer borrador del documento, se realice una discusión entre los integrantes del equipo. Esto permitirá enmendar posibles errores que se cometan al realizar afirmaciones que no tengan consenso en el equipo y que atenten contra la armonía del documento.

Índice del Documento Final del APEC

1. Introducción

2. Diagnóstico Participativo

2.1. Diagnóstico social

- 2.1.1. Organización comunitaria
- 2.1.2. Educación
- 2.1.3. Salud
- 2.1.4. Presencia institucional
- 2.1.5. Las expectativas futuras de las familias

2.2. Diagnóstico económico-productivo

- 2.2.1. Tenencia de tierra
- 2.2.2. Producción agrícola, ganadera y forestal
- 2.2.3. Financiamiento a la producción, créditos, plazos
- 2.2.4. Otras actividades de generación de ingresos
- 2.2.6. Infraestructura para la comercialización

2.3. Diagnóstico ambiental

- 2.3.1. Clima y zonas agro-ecológicas
- 2.3.2. Recurso suelo
- 2.3.3. Recurso agua
- 2.3.4. Recurso vegetación

2.4. Diagnóstico de la infraestructura social

- 2.4.1. Estado general de los caminos y puentes
- 2.4.2. Construcciones para puestos y centros de salud
- 2.4.3. Instalaciones eléctricas
- 2.4.4. Edificaciones para puesto policial

3. Análisis Estratégico

- 3.1. Priorización de los problemas principales, tendencias y causas
- 3.2. Sistematización de “qué podemos hacer” para enfrentar los problemas principales
- 3.3. Formulación de lineamientos estratégicos por área temática

Con la entrega del Documento Final al proyecto o a la institución, termina el trabajo del Equipo APEC. A partir de este momento el técnico de campo sólo debe realizar las actividades explicadas en el siguiente capítulo.

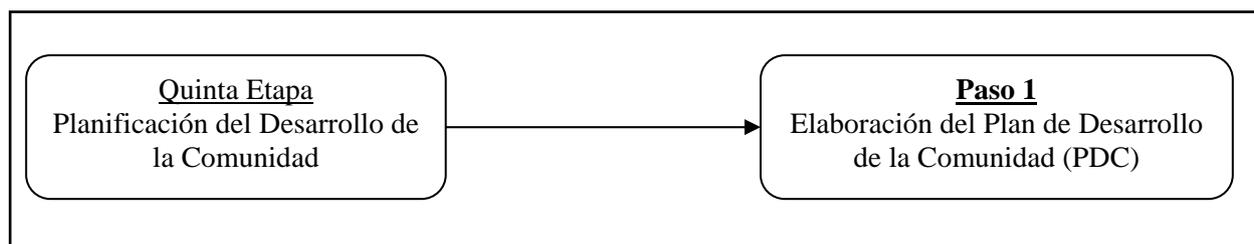
Sugerencia:

Si fuera posible, sería muy conveniente que el equipo APEC vuelva a la comunidad en la Quinta Etapa para asistir al técnico de campo en la planificación del desarrollo de la comunidad y en la elaboración del Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC).

6. QUINTA ETAPA: PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

En esta Quinta etapa del APEC los técnicos realizan dos Talleres Comunitarios más, con el objetivo de planificar el desarrollo de la comunidad de manera sostenible. El insumo más importante para estos Talleres son los lineamientos estratégicos identificados por el equipo APEC en su Documento Final, los cuales primero deben ser validados en el Tercer Taller Comunitario. Luego, éste es el insumo para uno de los pasos más importantes del APEC, que es la elaboración del Plan de Desarrollo de la Comunidad, donde se formularán actividades concretas para realizar los lineamientos estratégicos. Entonces, esta Quinta etapa consiste en lo siguiente:

Flujograma 6. Paso de la Quinta etapa



6.1. Paso 1: Elaboración del “Plan de Desarrollo de la Comunidad”

Objetivo: Elaborar el Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC) con base en los lineamientos estratégicos validados en el ámbito comunitario.

En el PDC se llega a definir qué se debe hacer a mediano plazo para implementar los lineamientos estratégicos validados en los Talleres comunitarios. Mediano plazo en este caso quiere decir un periodo de 3 a 5 años, dependiendo por ejemplo de factores como “el tiempo de presencia restante del proyecto en la comunidad” o “el tiempo restante para la actual gestión municipal”. Este plazo debe ser definido por la comunidad antes de elaborar el PDC.

El Cuarto Taller Comunitario debe realizarse dentro de un mes después de haber elaborado el último Taller comunitario, lo que facilitará en gran medida la rápida elaboración del PDC. Este Taller nuevamente tendrá una duración de 4 a 5 horas y a continuación se presentan las actividades a realizarse en el mismo.

Cuadro 18. Actividades que se desarrollan en el Cuarto Taller Comunitario.

Tiempo (min.)	Actividad	Contenido temático
10	Inauguración y explicación	Se inaugura el Taller y se explican sus objetivos.
15	Presentación del Taller comunitario anterior	El técnico presenta nuevamente los acuerdos del Taller comunitario.
180	Trabajo de grupos	Cada grupo identifica actividades concretas para lograr obtener los lineamientos estratégicos validados en el 3 ^{er} . Taller comunitario.
20	Descanso	
90	Plenaria y discusión	Se presentan y discuten los resultados, se consensúa el Plan de Desarrollo de la Comunidad.
15	Coordinación y clausura	Se fija fecha para elaborar el Documento final y se clausura el 4 ^{to} . Taller.

➤ Inauguración y explicación

La inauguración por parte del técnico de campo puede ser breve, pero sí debe explicar bien los objetivos del presente Taller y los resultados deseados a obtener.

○ Presentación de los resultados del Taller anterior

Para refrescar la memoria de los participantes, el técnico presenta los resultados del Tercer Taller Comunitario los lineamientos estratégicos validados. Por supuesto que el técnico de campo hace la presentación mediante la utilización de un papelógrafo previamente elaborado, que muestra los resultados de manera sencilla y comprensible para todos los participantes. Esta presentación puede ser breve y sirve principalmente para que los participantes se acuerden de los resultados del Taller anterior, y así puedan utilizar sus resultados en el presente Cuarto Taller Comunitario.

Sugerencia:

Frecuentemente alguno de los participantes desconoce sobre lo que se está hablando, porque participa por primera vez de un Taller o está reemplazando a sus padres. Frente a ello es recomendable siempre hacer un recuento de las actividades realizadas y los resultados obtenidos antes de entrar en los detalles y actividades del presente Taller.

➤ Trabajo de grupos

En esta parte de la elaboración del PDC se llega a una sistematización clara de todas las actividades concretas que se debe realizar en la comunidad, indicando prioridades y con qué instituciones se debe realizar la actividad. En ese sentido, el PDC se convierte en una verdadera herramienta de desarrollo ya que la comunidad tiene mucho más claro lo que quiere. Este PDC puede enlazarse también con el Plan de Desarrollo de la Municipalidad local, es decir, cuando la municipalidad pide a la comunidad qué actividades quiere ejecutar, la población ya la tiene definido y puede responder de manera rápida y con una actividad que realmente contribuya al desarrollo de local. Los grupos de trabajo deben ser formados por áreas de la comunidad. Esto se debe a que en la elaboración de los Talleres anteriores ya se han trabajado con grupos de género y edad, es decir, se supone que los intereses de estos grupos ya están incorporados en los lineamientos estratégicos anteriores. Es importante trabajar por áreas porque las actividades concretas y las priorizaciones serán diferentes.

Se recomienda formar una cantidad máxima de 3 grupos, de modo que tal vez se deba juntar varios sectores hasta formar un área, pero que sea una unidad representativa de la comunidad y que los pobladores de esta zona realmente se identifiquen con la misma. Una vez formados los grupos, éstos deben trabajar sobre la temática que es presentada en la figura y explicada a continuación:



√ Actividades concretas

El grupo debe indicar por lineamiento estratégico, qué actividades concretas se deben ejecutar para lograr aprovechar o realizar cada lineamiento estratégico. Esto implica que en el grupo se debe discutir de manera profunda cada lineamiento estratégico ya que generalmente serán identificadas varias actividades concretas que en su conjunto logren llegar a la situación deseada a la cual se refiere el lineamiento estratégico.

Cuadro 19. Actividades concretas del lineamiento estratégico.

Lineamiento estratégico	Actividades concretas	Prioridad	Instituciones de ayuda
Conservar los suelos agrícolas con prácticas conservacionistas	- Realizar capacitaciones en manejo y conservación de suelos.	1	XXXXXXXX
	- Realizar concursos de conservación de suelos anualmente.	1	XXXXXXXX
	- Realizar el mantenimiento de las prácticas conservacionistas.	2	XXXXXXXX

√ Prioridades

El grupo debe indicar la prioridad que tiene una actividad concreta para su sector, es decir, si quiere que la misma sea ejecutada con “alta” o “baja” prioridad (o con números 1, 2). Es obvio que el técnico de campo antes de entrar en el trabajo de grupos debe explicar que no todas las actividades concretas pueden tener alta prioridad, dado que el apoyo de las instituciones siempre viene de a poco. Además, debe indicar que el Plan de Desarrollo de la Comunidad que está elaborado en este Taller no es definitivo y que los detalles del mismo serán incluidos en los Planes de Desarrollo de la Municipal local.

Entonces, las prioridades dan una indicación del orden en el cual serán ejecutadas las actividades concretas, es decir, es un primer intento de llegar a un cronograma de ejecución de actividades concretas.

Sugerencia:

Al principio la mayoría de las actividades estratégicas será identificada con prioridad “alta”, ya que los pobladores piensan que si ponen “baja” una actividad no se ejecutará. El técnico debe explicar bien que el PDC es el plan de la comunidad y no de la institución, así como que la ejecución del mismo no depende de la priorización de las actividades concretas, sino de las gestiones que realice la comunidad en el futuro con otras instituciones.

√ Instituciones de ayuda

Finalmente cada grupo debe preguntarse qué instituciones podrían ayudar en la ejecución de las actividades concretas. En esta parte es de muy importante que el técnico asignado a cada comunidad tenga bien claro el alcance de las actividades del proyecto, es decir, no debe comprometerse en la ejecución de actividades que estén fuera de los objetivos del proyecto.

En muchos casos seguramente un grupo puede indicar que para una cierta actividad el proyecto puede ayudar, pero es la tarea del técnico aclarar en Plenaria que no es así. En estos casos, es la comunidad la que debe realizar las gestiones ante otras instituciones de desarrollo local para que les apoyen con asistencia técnica o con recursos económicos. Sin embargo, si ya hay instituciones trabajando en la comunidad, como por ejemplo el municipio, se pueden indicar ya, actividades específicas que se quiere gestionar con esta instancia.

Sugerencia:

El técnico de campo debe tener buen conocimiento sobre las actividades que realizan otras instituciones en el área del proyecto en el municipio, así como debe saber qué instituciones potencialmente podrían entrar a trabajar en la comunidad asistida. Este conocimiento ayudará en gran medida a los grupos para definir con qué instituciones tiene que contactarse.

➤ Descanso

Terminado el trabajo de grupos, se hace un receso de 15 minutos para que los participantes se refresquen y consuman algún alimento.

➤ Plenaria y discusión

Durante la plenaria primero cada grupo sectorial presenta sus resultados. Luego el técnico de campo debe resumir los resultados presentados por lineamiento estratégico, intentando lograr el consenso entre los 3 grupos respecto a las actividades concretas identificadas, así como las prioridades.

No hace falta discutir profundamente respecto a las prioridades de cada grupo, ya que puede haber varias actividades concretas con prioridad "alta" en un mismo lineamiento estratégico. Lo más importante es que haya más o menos un consenso entre todos los participantes respecto a las actividades concretas del PDC, así como las instituciones que podrían ayudar. Posteriormente, se debe tomar en cuenta nuevamente todas las prioridades y llegar a un acuerdo en toda la comunidad sobre qué actividad concreta se va a ejecutar en el año siguiente.

Respecto a la discusión sobre el apoyo de diferentes instituciones, es muy importante la intervención del técnico, para indicar claramente hasta dónde puede ayudar el proyecto que les está asistiendo, así como para explicar que para las

demás actividades concretas la comunidad debe buscar el apoyo de otras instituciones de desarrollo rural o local.

➤ Coordinación y clausura

En la última parte del Cuarto Taller Comunitario se discute sobre las actividades correspondientes al seguimiento. El técnico debe comprometerse a elaborar el PDC en limpio y además, se debe fijar una fecha para la presentación final de dicho trabajo.

7. CONCLUSIONES

El trabajo de Análisis y Planificación Estratégica de la Comunidad (APEC) es muy importante para cualquier comunidad, porque significa que por primera vez la misma va a tener claro, tanto por escrito como en un mapa parlante, lo que quiere para su futuro. Solamente es posible ejecutar el APEC en una comunidad con un cierto grado de conciencia respecto a su situación de desarrollo actual, lo que se debe haber logrado en la Fase previa al APEC, que es la Cimentación de un Fundamento para el Desarrollo Rural Sostenible.

Importante:

Es sumamente importante entender que la ejecución del APEC es parte de un proceso y que no puede ser ejecutado separadamente en una comunidad sin realizar las actividades previas. Respecto a la integralidad de la planificación lograda, es bueno indicar que principalmente es tarea del equipo APEC, el proponer un conjunto de lineamientos estratégicos que tomen en cuenta aspectos de manejo integral y complementariedad entre ellos.

Posteriormente, cuando la comunidad priorizará las actividades concretas, obviamente a corto plazo se pierde un poco este aspecto integral, pero a largo plazo, después de haber ejecutado todas las actividades concretas, esto se puede recuperar totalmente. Al respecto, el papel supervisor del proyecto respecto a una estrategia sostenible de desarrollo comunitario también es imprescindible ya que la correcta implementación de tal estrategia asegura la sostenibilidad de los trabajos y la coherencia e integralidad entre todas las actividades concretas.

Cabe mencionar que en esta misma Segunda Fase de la Estrategia de Intervención, se elaborarán – con el objetivo de conocer mejor las aspiraciones de cada familia – Planes Integrales de la Finca (PIF), en los cuales con base en el PDC y las actividades futuras en la comunidad, se formulan las actividades específicas de cada familia. Asimismo, cabe indicar que las actividades priorizadas en esa etapa serán ejecutadas a través de Microproyectos Grupales (MIG) en los ámbitos: grupal y de la comunidad, que son elaborados en esta misma Fase de la Estrategia de Intervención.

Finalmente, referente a la difusión de las actividades de Manejo y Conservación de Suelos, vale mencionar que las mismas serán ejecutadas principalmente a través de Concursos entre grupos organizados, utilizando la capacitación de campesino a campesino.

CAPÍTULO 4

EJECUCIÓN SOSTENIBLE DE ACTIVIDADES PARA EL DESARROLLO RURAL

ÍNDICE

	Página
1. ANTECEDENTES	121
1.1. Objetivos.....	122
1.2. Etapas de la Guía.....	122
2. CONCEPTOS BÁSICOS PARA LA EJECUCIÓN SOSTENIBLE	124
2.1. Sostenibilidad	124
2.2. Demanda priorizada	125
2.3. Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC)	127
2.4. Microproyectos Grupales.....	127
2.4.1. Actividades previas	129
2.4.2. Actividades básicas.....	130
2.4.3. Actividades imprescindibles de garantía de sostenibilidad.....	130
2.4.4. Actividades condicionantes de manejo de los recursos naturales	133
2.4.5. Actividades de compromisos posteriores	134
2.4.6. Obligaciones y sanciones.....	135
2.4.7. Presupuesto	135
3. PRIMERA ETAPA: PREPARACIÓN DEL MICROPROYECTO GRUPAL	138
3.1. <u>Paso 1</u> : Primera convocatoria comunitaria	138
3.2. <u>Paso 2</u> : Segunda convocatoria comunitaria	139
3.3. <u>Paso 3</u> : Elaboración del borrador del Perfil de Microproyecto Grupal por el técnico.....	141
4. SEGUNDA ETAPA: ELABORACIÓN FINAL DEL MIG	142
4.1. <u>Paso 1</u> : Primera reunión grupal	142
4.2. <u>Paso 2</u> : Segunda reunión grupal	143
4.3. <u>Paso 3</u> : Tercera reunión grupal	144
5. TERCERA ETAPA: EJECUCIÓN DEL MICROPROYECTO GRUPAL	146
5.1. Introducción	146
5.2. Ejecución básica del Microproyecto Grupal.....	148
5.2.1. Contratación de personal	148
5.2.2. Compra y manejo de materiales y herramientas	153
5.3. Obras de infraestructura	157
5.3.1. Organización de la ejecución	157
5.3.2. Supervisión	157
5.3.3. Reuniones grupales	159
5.3.4. Actividades imprescindibles de sostenibilidad.....	160
5.3.5. Recepción y entrega de la obra	161
5.4. Capacitaciones prácticas.....	162
5.4.1. Capacitación a familias interesadas en rubros específicos	162
5.4.2. Difusión de productor a productor	166
5.4.3. Supervisión por el técnico	167
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	168
ANEXOS	171

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma 1. Etapas del proceso de la ejecución sostenible	122
Flujograma 2. Pasos de la primera etapa	138
Flujograma 3. Pasos de la segunda etapa	142
Flujograma 4. Secuencia de ejecución de Microproyectos Grupales	148

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Actividades previas	130
Cuadro 2. Actividades imprescindibles de sostenibilidad	132
Cuadro 3. Actividades condicionantes de manejo de los recursos naturales	133
Cuadro 4. Actividades de compromiso posterior	134
Cuadro 5. Actividades de obligación y aplicación de sanciones.....	135
Cuadro 6. Resumen de campaña de control de hormigas cortadoras, por Distrito, por comunidad, por producto y por beneficiarios.....	136
Cuadro 7. Presupuesto para el combate a hormigas cortador	137
Cuadro 8. Proceso de contratación de personal para la ejecución de MIG´s.....	149
Cuadro 9. Costos de prestación de servicios para consultorías	150
Cuadro 10. Procedimiento adecuado de compra y manejo de materiales y herramientas.....	153
Cuadro 11. Pasos para la formación de familias capacitadas	162

EJECUCIÓN SOSTENIBLE DE ACTIVIDADES PARA EL DESARROLLO RURAL

1. ANTECEDENTES

En el IX Departamento Paraguairí y en muchos otros Departamentos de Paraguay desde hace décadas han sido comunes las intervenciones institucionales de desarrollo rural, ya sea dependientes del estado o de organismos no gubernamentales (ONG's.), cuyos propósitos fundamentales han sido mejorar las condiciones de vida de las poblaciones de comunidades rurales. En la mayoría de los casos estas intervenciones fueron dirigidas a mejorar la producción agropecuaria, generalmente en base al manejo de paquetes tecnológicos preestablecidos. Si bien se lograron resultados, éstos en el mejor de los casos sólo contribuyeron a alcanzar los objetivos institucionales, ya que concluido el ciclo de vida del proyecto todos los trabajos desarrollados quedaron sin la replicabilidad esperada y las condiciones de vida de los pobladores continuaban en la misma situación que antes.

Aparte del uso de paquetes tecnológicos cerrados, también ha sido común la estrategia de utilizar incentivos en forma indiscriminada como ser pagos en efectivo por la realización de plantaciones forestales y prácticas conservacionistas, donación de semillas mejoradas o plaguicidas, alimentos por trabajo, etc. Todas estas acciones sólo han servido para paliar temporalmente las condiciones de vida de las familias campesinas. Además, una consecuencia de las mismas es que la gente en muchas comunidades hoy en día no responde a acciones de su auto-desarrollo, porque siempre espera ser retribuida económicamente, con donaciones de materiales o alimentos o mediante subsidios del Estado. Debido a este paternalismo, lograr avances en el desarrollo rural es un proceso lento y dificultoso, ya que dependerá de que las instituciones apliquen estrategias adecuadas de sensibilización que permitan que los miembros de las comunidades se sensibilicen y tomen conciencia de que el desarrollo debe partir de ellos y que las instituciones sólo son facilitadoras de ese proceso.

Otro aspecto que no ha permitido lograr el desarrollo rural, han sido los enfoques verticalistas de las instituciones de desarrollo, que limitaba la participación de la comunidad en los planes de desarrollo local, y en consecuencia, la falta de involucramiento de los beneficiarios en los proyectos a ejecutarse. Por otro lado, la implementación de proyectos aislados (sin enfoque integral) ha conducido a ejecuciones sin suficientes elementos de sostenibilidad. Esto, hoy en día fácilmente se puede apreciar en muchas comunidades: sistemas mixtos de agua potable y microriego sin funcionamiento; huertos familiares sin producción; plantaciones forestales arrasadas por daños ocasionados por animales o incluso por las personas mismas; huertos frutícolas improductivos por la falta de un manejo adecuado o por la falta de insumos productivos, etc. También en la zona de intervención del Proyecto, se observa esta misma situación de falta de sostenibilidad de las actividades ejecutadas en el pasado por proyectos de desarrollo rural.

Estos antecedentes han servido para que el Proyecto J-Green elabore y valide la Estrategia de Intervención, que en la presente Guía se explica en detalle cómo lograr que la ejecución de actividades de desarrollo se haga de manera sostenible. Como base para la ejecución sostenible obviamente se deben tomar en cuenta la

Guía anterior y sus respectivos Capítulos, especialmente el Capítulo correspondiente al Análisis y Planificación Estratégica de la Comunidad – APEC –, donde se considera la elaboración del Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC), con las demandas priorizadas por la misma comunidad. Otro instrumento de mucha importancia para la ejecución sostenible es la elaboración del Plan Integral de la Finca (PIF) en el ámbito familiar.

1.1. Objetivos

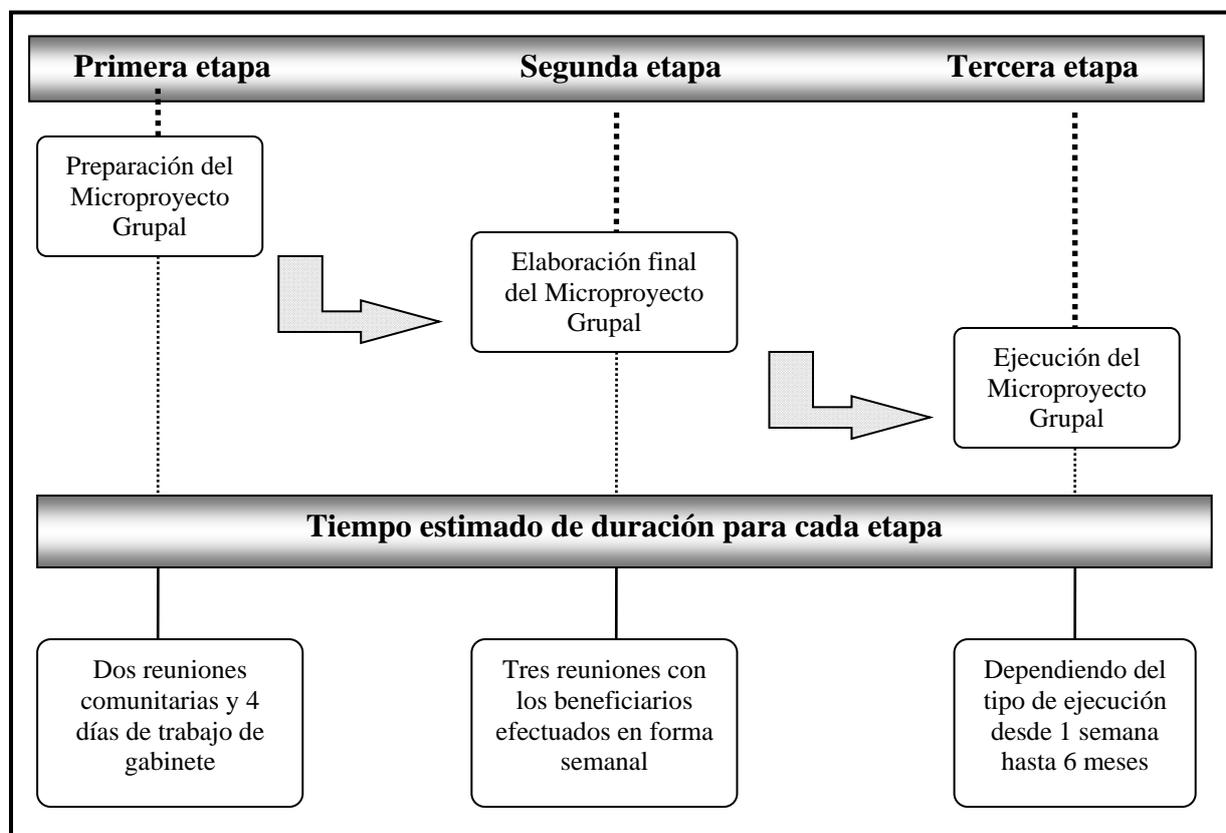
El objetivo general del presente capítulo es brindar una herramienta base del proceso de ejecución sostenible de actividades de desarrollo rural, que pueda ser aplicada a las comunidades en los diferentes departamentos del Paraguay, así como de otros países en vías de desarrollo rural, que se encuentran en una situación con condiciones similares.

Para la aplicación del presente Capítulo en una cierta comunidad, ésta ya debe contar con un plan de la comunidad con las demandas priorizadas, tomando en cuenta las actividades sistematizadas durante la elaboración de los PIF's, para que con base en esto se empiece el proceso de ejecución.

1.2. Etapas de la Guía

El proceso de Ejecución Sostenible cuenta con tres etapas, que en el siguiente Flujograma son presentadas en orden secuencial, y luego descritas en forma breve.

Flujograma 1. Etapas del proceso de la ejecución sostenible



La Primera etapa se refiere a la preparación del Microproyecto Grupal (MIG), que es una tarea conjunta entre el grupo de beneficiarios y el (técnico del) proyecto. Generalmente el grupo plantea el deseo de ejecutar una cierta demanda priorizada (en base al plan de la comunidad), tales como un sistema de control de hormigas cortadoras, agua potable, mantenimiento de los caminos, mejoramiento del suelo, etc. Con base en esta demanda priorizada, el proyecto elabora el Perfil del MIG, en el cual se incluyen todas las actividades que se consideran necesarias para que el MIG sea sostenible.

La Segunda etapa consiste en la elaboración de la versión final del Microproyecto Grupal, en la cual el Perfil del MIG y las actividades propuestas son discutidos y consensuados con el grupo de beneficiarios. Durante estas reuniones, el grupo también debe definir las sanciones y obligaciones, así como el cronograma de ejecución. Asimismo, una parte importante es la definición de los aportes que el grupo de contribuir como recursos de contrapartida. Una vez que todos estén de acuerdo, se firma el MIG para que éste pueda ser ejecutado.

La Tercera etapa se refiere a la ejecución del Microproyecto Grupal. En esta Etapa se consideran dos diferentes modalidades de ejecución. La primera modalidad se aplica a obras físicas de mayor inversión financiera, para las cuales se requiere la contratación de consultores y personal calificado, quienes supervisen la obra hasta su conclusión. La segunda modalidad se aplica a capacitaciones prácticas, donde se requieren los servicios de un capacitador durante un tiempo breve. Este capacitador, enseña a Líderes Conservacionistas (LC's), quienes luego, a través de capacitaciones de productor a productor, enseñan lo aprendido a los demás miembros del grupo.

2. CONCEPTOS BÁSICOS PARA LA EJECUCIÓN SOSTENIBLE

La ejecución sostenible de actividades de desarrollo debe ser el objetivo final de cualquier proyecto de desarrollo. Sin embargo, aunque este objetivo figura hoy en día en casi todos los documentos de proyectos, la sostenibilidad en la ejecución generalmente está lejos de ser lograda. En este Capítulo se presenta cómo la ejecución sostenible es concebida por el Proyecto, a través de una descripción de los conceptos básicos que se manejarán a lo largo de la presente Guía.

2.1. Sostenibilidad

Conceptualmente, desde hace más o menos una década, “desarrollo sostenible” significa el proceso de lograr la síntesis entre las necesidades del desarrollo y las de proteger el medio ambiente: el mejoramiento de la calidad de vida de la generación presente sin afectar las posibilidades de las generaciones futuras. Para todos los países actualmente el desarrollo sostenible se está convirtiendo en un propósito importante, aunque los resultados de todos los esfuerzos dependerán necesariamente de políticas y estrategias adecuadas de desarrollo rural, que promuevan los gobiernos de turno de los diferentes países en vías de desarrollo.

En nuestro país, en los últimos años, el término sostenibilidad se ha hecho común institucionalmente. Si bien no ha sido aplicado por las instituciones con todo su contenido, sí ha servido para que por lo menos algunas instituciones de desarrollo, especialmente organismos no gubernamentales (ONG's), manejen el enfoque de sostenibilidad. Sin embargo, especialmente para las instituciones del Estado, la aplicación del concepto sostenibilidad muchas veces sólo se limita a pedir algún material local de contrapartida a los miembros de la comunidad donde ejecutan algún proyecto, y solicitar la participación de la comunidad con mano de obra no calificada pagada.

En la Estrategia de Intervención el concepto de sostenibilidad es más amplio, ya que considera que durante la ejecución las familias deben adquirir conocimientos suficientes sobre la demanda planificada, de manera que por sí solos puedan razonar, reflexionar, decidir su participación y consiguientemente ser actores principales en el mejoramiento de sus condiciones de vida. En esta concepción, siempre se debe considerar la importancia del manejo adecuado de los recursos naturales como base de la subsistencia de los habitantes del área rural. En ese sentido, la participación activa de la población es imprescindible.

Los pobladores deben autoconstruir su desarrollo mediante aportes no sólo de mano de obra (como es habitual), sino también en adquirir conocimientos y asumir los gastos de los materiales no locales y locales, que son necesarios para ejecutar una demanda. Es solamente mediante esta participación activa que los beneficiarios se convertirán en los protagonistas principales de su propio desarrollo, logrando así la necesitada apropiación de lo ejecutado. Cabe enfatizar que recién cuando los beneficiarios se sientan involucrados y adquieran un empoderamiento hacia una demanda priorizada, se preocuparán del mantenimiento y funcionamiento, y la ejecución realizada tendrá mayores posibilidades de sostenibilidad.

En la Estrategia de Intervención, sostenibilidad también implica que las actividades deben ser ejecutadas de manera integral, es decir, en la ejecución se debe contemplar una serie de actividades encadenadas con base en una demanda priorizada a ejecutarse, para que ésta tenga mayor factibilidad económica, técnica, social y ambiental. No es posible ejecutar solamente una demanda priorizada sin considerar al mismo tiempo, la ejecución de actividades que generen alternativas rentables. Por ejemplo, si se ejecutan sistemas de agua potable se debe necesariamente implementar huertos familiares (hortícolas y frutícolas) para que las familias mejoren sus ingresos económicos y por otro lado diversifiquen su alimentación con la incorporación de hortalizas y frutas en su dieta alimentaria habitual.

En general, la ejecución sostenible de cualquier demanda priorizada de un grupo de beneficiarios, debe siempre conllevar a otro conjunto de actividades integrales que garantice su sostenibilidad, o que produzca impactos positivos en las condiciones de vida de los pobladores locales. Asimismo, debe producir conocimientos suficientes en los beneficiarios respecto a la actividad a ejecutarse (manejo, operación, uso, gestión, mantenimiento, etc.). Solamente este conjunto integral de actividades puede lograr resultados sostenibles, ya que todas las actividades se refuerzan mutuamente.

En base a tres años de experiencia con la investigación y ejecución de actividades de desarrollo en los distritos de Acahay y San Roque González de Santa Cruz, comunidades de intervención, el Proyecto identificó los siguientes factores clave para lograr que la ejecución realmente sea sostenible. Todos estos factores serán aclarados en más detalle a lo largo del presente documento.

- Contar con una organización comunitaria fuerte.
- Contar con una población concienciada y capacitada en el manejo de los recursos naturales.
- Contar con una población capacitada en planificación participativa.
- Tomar en cuenta las costumbres de la comunidad y la cultura de su gente.
- Exigir aportes de contrapartida de los beneficiarios para la ejecución (dinero, materiales, mano de obra, etc.)
- Reducir, al mínimo, el uso de recursos externos para la ejecución de las obras y servicios.
- Capacitar a los beneficiarios para la operación y el mantenimiento de las obras realizadas.
- Utilizar la capacitación horizontal de “productor a productor” para la difusión de las actividades priorizadas.
- Utilizar algunos incentivos estratégicamente y sólo en caso necesario.
- Organizar a los beneficiarios en grupos y que tengan normas internas.
- Responsabilizar a LC's para la supervisión de la ejecución.

El manejo de estos factores clave posibilitará que los miembros de la comunidad estén dotados de elementos de motivación y conocimientos suficientes como para darle funcionalidad y seguimiento a la actividad ejecutada, y de esta manera garantizar la sostenibilidad de la misma. Son factores que raras veces en su conjunto son tomados en cuenta por proyectos de desarrollo rural, llevando consecuentemente a la aplicación de estrategias de intervención inadecuadas.

Mientras esta situación continúe, el desarrollo sostenible seguirá siendo una posibilidad lejana.

2.2. Demanda priorizada

La relación de planificación y ejecución debe tener necesariamente una interdependencia directa, ya que cuando las demandas de las comunidades han sido identificadas participativamente, la ejecución de éstas contará también con la buena participación de los pobladores. La razón es clara, porque en ese caso la población sentirá que la actividad es propia y que es su obligación responsabilizarse, logrando que los resultados perduren en el tiempo.

En la Estrategia de Intervención, la planificación de las actividades en una comunidad se ha hecho en dos niveles:

- (1) A nivel comunitario ya debe existir el Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC).
- (2) En el ámbito familiar ya debe existir el Plan Integral de la Finca (PIF), cuya sistematización de aspiraciones para toda la comunidad es un insumo directo para elaborar la planificación de la comunidad en forma acertada. Las actividades definidas en el plan comunitario se refieren mayormente a las demandas priorizadas de la comunidad, es decir, aquellas actividades de mayor necesidad para la mayoría comunitaria.

Una demanda priorizada es el objetivo de un grupo de beneficiarios que quieren desarrollar una actividad común, y también puede ser toda la comunidad, pero generalmente es un grupo organizado por un rubro determinado. Generalmente una demanda priorizada es una actividad tangible con impactos a corto plazo, que contribuye a mejorar las condiciones de vida de la población beneficiaria. Ejemplos de demandas priorizadas son el mantenimiento de los caminos, construcción o ampliación del sistema de agua potable en una comunidad de Acahay, mejoramiento de los suelos en un cierto sector de la comunidad, construcción de un puente, mantenimientos de caminos vecinales, combate a plagas de los cultivos, etc.

Estas actividades, a pesar de que no contribuyen directamente a la conservación de los recursos naturales, sí contribuyen a mejorar las acciones de desarrollo del proyecto en la comunidad: un puente es indispensable para que los pobladores puedan transitar durante la época de lluvias (verano) y participar en todos los eventos planificados por el proyecto; un mejoramiento del camino vecinal posibilitará la transitabilidad permanente tanto de los pobladores locales como del personal del proyecto para desarrollar sus actividades en forma normal; el control de las hormigas cortadoras permitirá que los productores obtengan cosechas y realicen reforestaciones en sus comunidades.

El apoyo a este tipo de demandas es muy importante, porque a través de la satisfacción de las mismas y trabajando con un enfoque integral, se puede llegar más fácilmente a atender el tema principal, que es la conservación de los recursos naturales como base para el desarrollo rural sostenible.

2.3. Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC)

El PDC se formula en torno a las demandas priorizadas (obras y/o servicios) por los pobladores y cuyos beneficios pueden llegar a toda la comunidad para su ejecución en el ámbito local con el concurso de todos los habitantes. En este contexto, una de las peticiones más generalizadas es la del combate a las hormigas cortadoras (ysau y akeké) dado que son plagas muy extendidas por todas las comunidades y los productores no tienen recursos ni conocimientos técnicos para combatir a estas plagas. Además, otras demandas generalizadas por los pobladores se relacionan con el mantenimiento de los caminos, y la ampliación del servicio de agua potable para mayor cantidad de familias. Cabe aclarar que en muchos casos el proyecto no puede, ni tiene competencias para realizar determinados trabajos en el ámbito de la comunidad, pero sí debe realizar las gestiones ante las instituciones competentes a nivel institucional.

- Ejemplos de demandas priorizadas por las comunidades se relacionan con el combate a dos especies de hormigas cortadoras (**Ysau – Atta sexdens var. rubropilosa; y Akeké hũ – Acromirmex spp).**



Soldado de ysau limón

Mina de ysau limón (12m²)

Soldados de akeké del pasto

- Con relación a las gestiones realizadas por el proyecto ante las instituciones públicas, se realizaron gestiones para que la Gobernación Departamental y las municipalidades de San Roque González de Santa Cruz y de Acahay realicen mejoras y mantenimiento permanente de los caminos vecinales de las comunidades afectadas.
- Asimismo, fueron encaminadas gestiones ante el organismo responsable por la red de agua potable (Servicio Nacional de Saneamiento Ambiental) para la ampliación del sistema de agua hasta la compañía Costa Báez Yukyty, distrito Acahay.

2.4. Microproyectos Grupales (MIG's)

Microproyectos Grupales son demandas priorizadas y cuyos beneficios llegan solamente a ciertos grupos de productores o sectores (aunque también puede llegar a toda la comunidad en caso que ésta participe en grupos organizados por sector).

- Ejemplos de las demandas priorizadas por las familias se dieron con la provisión de un telar para trabajos de artesanía en hilos a grupos de mujeres, capacitaciones en oficios varios como injerto en plantas frutales, producción de piña, cocina, avicultura, piscicultura, cunicultura, etc.



Injerto en cítricos



Capacitación en oficios para mujeres

En base a la demanda priorizada, se planifica un conjunto de actividades necesarias para garantizar la sostenibilidad de ésta, así como para lograr que el grupo de beneficiarios siga trabajando y sensibilizándose en el tema de la conservación de los recursos naturales. Todas estas actividades son consensuadas con el grupo de beneficiarios y descritas en el Perfil del Microproyecto Grupal (el Perfil del MIG).

En el Perfil del MIG se consideran las siguientes actividades para lograr que el Microproyecto Grupal sea integral y, en consecuencia, más sostenible:

- **Actividades previas**, se refiere a todas las actividades que necesariamente deben ser ejecutadas antes de dar curso a la ejecución del MIG, es decir, actividades que crean las condiciones adecuadas para la ejecución (estudios de prefactibilidad, aspectos organizativos de los grupos de beneficiarios y del proyecto, aspectos de legalidad, entre otros).
- **Actividades básicas**, son todas las actividades que se deben realizar secuencialmente para ejecutar la demanda priorizada (contratación de consultores, compra de materiales, etc.).
- **Actividades imprescindibles de garantía de sostenibilidad**, son todas las actividades necesarias para darle sostenibilidad a la actividad ejecutada, a ser realizadas de manera organizada por el grupo de beneficiarios, idealmente antes de la ejecución de las actividades básicas (protección de cursos de agua, capacitaciones en mantenimiento, etc.)

- **Actividades condicionantes de manejo de los recursos naturales**, estas son todas las actividades condicionadas por el proyecto y relacionadas al manejo adecuado de los recursos naturales, permitiendo que los beneficiarios obtengan más experiencia en este tema y tomen mayor conciencia respecto a la importancia de los recursos naturales. (ejecución de prácticas de conservación de suelos, forestaciones, reforestaciones, etc.)

Asimismo, en el Perfil del MIG se describen otras actividades sobre acuerdos que deben ser consensuados entre todos los miembros del grupo de beneficiarios, tales como:

- **Compromisos posteriores**, son los compromisos para el mantenimiento y para la realización de réplicas o acciones que conduzcan a la sostenibilidad.
- **Obligaciones y sanciones**, son las obligaciones del grupo durante la ejecución y los tipos de sanción que puede aplicar la organización de productores, o el proyecto para garantizar el cumplimiento del grupo de beneficiarios.
- **Presupuesto**, considera todos los costos necesarios para la ejecución y la cuantificación monetaria de los aportes de los beneficiarios (materiales locales, materiales no locales, mano de obra calificada y no calificada, entre otros).

Experiencia:

En el Proyecto la demanda priorizada más solicitada fue el combate a las hormigas cortadoras, con la consideración que esta acción permitiría obtener cosechas en todas las fincas de los productores y permitirían además el establecimiento de viveros forestales y frutícolas, cultivo de hortalizas y frutales, cultivo de plantas forrajeras, debido a que esta plaga perjudica a todas las comunidades del Departamento.

2.4.1. Actividades previas

Las actividades previas son imprescindibles para tomar la decisión de inicio del proceso de ejecución del MIG. Las actividades previas son de dos tipos:

- (1) **Actividades de responsabilidad del proyecto ejecutor**, son actividades que permitirán determinar la factibilidad de la demanda priorizada, tales como estudios de prefactibilidad, estudios básicos, preparación de Perfiles, estudios de campo, etc. Estos estudios permiten al proyecto tomar una decisión respecto a la demanda priorizada, ya que la misma puede ser no factible (por falta de condiciones ambientales o sociales para el combate efectivo a las hormigas cortadoras, falta de bosquetes melíferos para instalar colmenas de apicultura, costos muy elevados, imposibilidad de legalizaciones, etc.). De esta manera se evita crear falsas expectativas en los beneficiarios o caso contrario tener mayor seguridad de que la ejecución de la demanda priorizada es factible.

(2) **Actividades de responsabilidad de los beneficiarios**, corresponden a actividades que son de responsabilidad directa de los beneficiarios, pero que para un mejor desarrollo en la mayoría de los casos son acompañadas y facilitadas por el personal técnico del proyecto. Generalmente estas actividades previas son de tipo organizacional y de regularización, tales como la conformación del grupo de beneficiarios o de directiva del grupo, los conflictos internos, la legalización de las propiedades o de uso de recursos naturales, saneamientos internos, etc.). Asimismo, se refiere a actividades que son necesarias para adelantar el proceso de ejecución y para observar el interés verdadero y decidido de los beneficiarios: acopio de materiales locales, construcción de alambradas perimetrales (para huertos familiares, para plantaciones forestales, etc.), apertura de caminos (en el caso de caminos vecinales, puentes, etc.), construcción de galpones de albergue de animales (en el caso de cría de animales menores, apicultura, etc.). El cumplimiento de ejecución de estas actividades puede ser un indicador decisivo para que el proyecto tome la decisión de apoyar la demanda priorizada.

Las actividades previas necesarias dependen de cada demanda priorizada, pero como referencia en el siguiente cuadro se presentan las actividades sugeridas según las experiencias del Proyecto:

Cuadro 1. Actividades previas.

Tipo de actividad	Actividades previas	Modalidad	Observaciones
Capacitaciones en oficios	<ul style="list-style-type: none"> - Selección y conformación del grupo de capacitación. - Conformar una directiva grupal - Construir un salón multifuncional si no existiese. 	<ul style="list-style-type: none"> - En reuniones internas. - En reunión interna por votación. - Trabajo grupal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Con el listado final de participantes. - Directiva estable. - Es imprescindible, no se puede realizar a la intemperie.
Combate a hormigas cortadoras	<ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar y conformar grupos de beneficiarios. - Definir acciones por localidad para el control de las hormigas cortadoras. - Conformar "Comités de control de hormigas cortadoras", por comunidad. - Realizar un estudio de prefactibilidad. - Realizar el estudio de factibilidad, o diseño final del proyecto. - Realizar compras de insumos y materiales para el control de las hormigas cortadoras. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponer de grupos metas de trabajo. - Garantizar la ejecución del proyecto por grupos de beneficiarios. - Garantizar un control adecuado en cada comunidad. - Determinar opciones de factibilidad de la demanda priorizada. - Orientar el control de hormigas con base en el diseño propuesto. - Adelantar el trabajo de ejecución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Grupo de beneficiarios en reuniones internas con apoyo de técnicos. - Mediante acciones participativas entre los productores. - Grupo de beneficiarios en reuniones internas, con el apoyo de técnicos de J-Green. - Mediante consultoría o técnicos del proyecto con conocimientos en el tema. - Mediante consultoría con técnicos especialistas en hormigas cortadoras. - Mediante trabajo grupal del grupo de beneficiarios.

2.4.2. Actividades básicas

Muchos proyectos de desarrollo rural, generalmente por no contar con “guías” que conduzcan el proceso de ejecución de una determinada demanda de desarrollo rural, ejecutan las actividades en forma desordenada o con diferentes modalidades, lo que provoca que las ejecuciones realizadas se ejecuten sin un modelo básico, para que las ejecuciones apunten hacia el resultado deseado. Las consecuencias son que estas ejecuciones no cumplen con los cronogramas definidos, hay problemas presupuestarios para la compra de los materiales no locales, problemas de contratación de personal externo, problemas de participación de los pobladores, etc. En la Estrategia de Intervención las actividades básicas son todas aquellas que son necesarias para ejecutar una demanda priorizada. Las principales actividades que comprende están referidas a:

- **Actividades organizativas**, son aquellas actividades de tipo organizativo que se realizan con el grupo organizado con relación a la demanda a ejecutarse: organización del grupo, reuniones grupales, acuerdos grupales, fijación de fechas para reuniones, etc.
- **Actividades de contratación**, las actividades que son necesarias para contratar personal externo (consultores, mano de obra calificada, etc.), convocatorias, selección de personal, contratos, presupuestos de contratación.
- **Actividades de compra y manejo de materiales y herramientas**, comprende a los procedimientos adecuados para adquirir los materiales y herramientas para la ejecución, como también los procedimientos del manejo de éstos por los pobladores, personal externo y funcionarios del proyecto.
- **Actividades de supervisión**, son las actividades de seguimiento y supervisión que se deben realizar para acompañar la ejecución hasta su culminación por parte del personal técnico del proyecto, personal externo y beneficiarios de la demanda a ejecutarse.

La ejecución de actividades básicas se explicará con más detalle en el Capítulo 5.

2.4.3. Actividades imprescindibles de garantía de sostenibilidad

Lograr la sostenibilidad en la ejecución de actividades siempre ha sido difícil en los proyectos de desarrollo rural, por ejemplo, proyectos de forestación / reforestación se limitan a producir plantines forestales en un vivero central y entregarlos a las familias, pero cuando termina el proyecto, las familias dejan de replicar estas actividades por falta de capacidades técnicas para seguir produciendo. En sistemas de agua potable, un proyecto generalmente interviene con una empresa de construcción, ejecuta la obra, y cuando posteriormente hay fallas (roturas de tuberías, taponamientos de las redes de aducción, deterioro de las tomas de agua, etc.) los usuarios no pueden hacer funcionar el sistema, razón por la cual éste queda en desuso.

Según los pobladores, el abandono de estas obras se debe a la falta de conocimiento para repararlas, el desconocimiento para su mantenimiento, falta de

dinero para comprar materiales, falta de entendimiento del objetivo de la actividad ejecutada y desconocimiento del manejo. Durante los últimos años, estos problemas de carencia de elementos de sostenibilidad para las actividades de desarrollo rural, están siendo muy debatidos y está conduciendo a que muchos proyectos ya estén más preocupados de incorporar los mismos en las actividades ejecutadas, aunque el proceso es lento.

Las actividades imprescindibles de garantía de sostenibilidad deben estar dirigidas en dos sentidos:

- (a) **Actividades de sensibilización**, orientados a producir cambios de actitud en los pobladores respecto a la ejecución planificada y crear capacidades locales a través de diferentes eventos participativos para que por sí solos puedan sostener su ejecución.
- (b) **Actividades de funcionamiento**, que apunten directamente a crear condiciones adecuadas para la ejecución planificada, es decir, actividades de mantenimiento, de refuerzo, de protección y de apoyo.

El Proyecto ha validado una serie de actividades que conducen a la sostenibilidad. En el siguiente Cuadro se presentan las más relevantes según los tipos de demandas priorizadas, que deben ser cumplidas y ejecutadas en su totalidad por todo el grupo de beneficiarios:

Cuadro 2. Actividades imprescindibles de sostenibilidad.

Demandas	Tipos de actividades imprescindibles	
	Actividades de sensibilización	Actividades de funcionamiento
Capacitaciones en oficios	<ul style="list-style-type: none"> - Talleres de fortalecimiento a la organización grupal respecto a la demanda. - Pago de contraparte económica por los materiales no locales. - Talleres sobre los beneficios, mercadeo de productos artesanales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de un libro de actas. - Creación de una directiva. - Elaboración de un reglamento de manejo del grupo. - Creación de un fondo rotatorio. - Capacitación en mantenimiento de las máquinas y otros. - Formación de un grupo de jefes(as) de hogar en diferentes oficios.
Huertos familiares	<ul style="list-style-type: none"> - Talleres de fortalecimiento al grupo de huertos familiares. - Capacitación en construcción y uso de composteras. - Capacitaciones sobre horticultura y la importancia de las vitaminas y minerales. - Capacitaciones sobre preparación de platos en base a hortalizas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Construcción de un sistema de agua. - Construcción de una compostera. - Capacitaciones sobre riego de hortalizas y frutales. - Capacitaciones sobre cultivo de hortalizas y frutales. - Capacitaciones en producción de plantines frutícolas. - Capacitaciones en producción de semillas de hortalizas. - Formación de un grupo de mujeres capacitadas en horticultura. - Formación de un grupo capacitado en fruticultura.
Plantaciones forestales	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones sobre manejo de los RR. NN. - Capacitaciones sobre la Ley Forestal. - Capacitaciones en manejo de ganado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pastoreo controlado por parte de los beneficiarios. - Elaboración de un reglamento de control forestal interno. - Capacitaciones en producción de plantines forestales exóticos y nativos. - Establecimiento de viveros familiares. - Formación de capacitados en manejo y producción de plantines frutícolas y forestales en vivero.

2.4.4. Actividades condicionantes de manejo de los recursos naturales

Debido a la degradación de los recursos naturales en el área rural, cualquier proyecto de desarrollo rural debe responder a las necesidades de conservar y proteger esta base productiva de los productores. Como muchas demandas priorizadas en un MIG no tienen una relación directa con el manejo adecuado de los recursos naturales (como la ejecución de caminos vecinales o la construcción de sistemas de agua potable), en estos casos es necesario que el proyecto condicione la incorporación de actividades de manejo de recursos naturales en el Perfil del MIG. El objetivo de esta condición es lograr una mayor conciencia respecto a la importancia de los recursos naturales, así como una manera de que las familias ganen experiencia práctica en el manejo adecuado de los mismos. En lo ideal, estas actividades condicionantes se ejecutan con anticipación a la demanda priorizada.

La incorporación de actividades condicionantes de manejo del recurso agua, suelo, vegetación en un Perfil del MIG depende mucho del tipo de demanda priorizada. Algunas de esas demandas ya tienen una relación directa con el manejo de los recursos naturales, de modo que al definir las actividades imprescindibles, ya se planifiquen automáticamente actividades que contribuyan al manejo más adecuado de esos recursos. En estos casos generalmente no hace falta planificar actividades condicionantes adicionales. Sin embargo, cuando el proyecto considere que el tema del manejo y conservación de los recursos naturales no es suficientemente atendido en el Perfil del MIG, siempre puede incluir algunas actividades condicionantes, sobretodo respecto a la ejecución de prácticas de manejo y conservación de suelos (cercos vivos en el perímetro de los terrenos, protección de cursos de agua con árboles, composteras, etc.).

Las actividades condicionantes generalmente son aquellas que pueden ser ejecutadas en el ámbito familiar, es decir que para éstas no es necesario un trabajo como grupo organizado, al contrario de las actividades imprescindibles que sí requieren un trabajo grupal.

Con base en las experiencias del Proyecto, se sugiere incluir las siguientes actividades condicionantes de manejo de recursos naturales en un Perfil del MIG.

Cuadro 3. Actividades condicionantes de manejo de los recursos naturales.

Demandas priorizadas	Actividades condicionantes
Capacitaciones en oficios	<ul style="list-style-type: none"> - Plantaciones forestales para aprovechamiento de madera. - Plantaciones de aprovechamiento energético. - Plantaciones de especies forestales forrajeras. - ejecución de un huerto grupal de mujeres. - Construcción de cocinas mejoradas.
Plantaciones forestales	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación horizontal a través de los LC´ en producción de plantines. - Ejecución de plantaciones forestales con especies exóticas (eucaliptos y grevilea).

2.4.5. Actividades de compromisos posteriores

Cuando se ejecutan actividades de desarrollo rural en las comunidades campesinas, es muy frecuente encontrarse con ejecuciones que carecen de compromisos posteriores de parte de los beneficiarios, especialmente en lo relacionado al mantenimiento de la actividad realizada. Generalmente, los proyectos no encaminan un proceso de discusión y consenso con los beneficiarios para que entiendan la importancia de darle sostenibilidad a la obra ejecutada, y consecuentemente ésta deja de funcionar en poco tiempo.

Para que los beneficiarios tengan conciencia en la ejecución de los compromisos posteriores, deben entender primero la importancia de los mismos, lo que se logra mediante un proceso de sensibilización participativa en talleres con el grupo de beneficiarios. Posteriormente estos compromisos serán insertados en el Perfil del MIG y en los documentos de compromiso comunitario (Convenios, libro de actas, etc.). De esta manera se logra que los compromisos posteriores sean cumplidos concientemente, de manera eventual a través de presión de los Líderes Conservacionistas (LC's) o de las autoridades internas del grupo de beneficiarios.

Las actividades de relacionadas con los **compromisos posteriores** dependen del tipo de demanda priorizada. En el siguiente cuadro se mencionan algunas que son recomendadas por el Proyecto.

Cuadro 4. Actividades de compromiso posterior.

Demandas	Compromiso posterior	Objetivo	Modalidad de ejecución
Capacitaciones en oficios	Mantener unida la organización grupal. Crear un fondo común. Continuar con la capacitación del oficio elegido.	Para garantizar su funcionamiento. Para comprar materiales y otros para el funcionamiento de equipos, herramientas del oficio. Para seguir aprendiendo y obtener mejores productos.	Mediante el reglamento del grupo. Mediante la venta de productos de la capacitación, logrados en trabajo grupal. Todo el grupo de capacitación con el apoyo de los jefes(as) de hogar capacitados(as).
Plantaciones forestales	Continuar con el establecimiento de viveros familiares con las demás familias. Continuar con las capacitaciones en producción de plantines. Aplicar sanciones contra los que producen daños en las plantaciones.	Para tener plantines disponibles y continuar con las plantaciones familiares. Para que todos los comunitarios aprendan a producir plantines y realicen plantaciones en sus terrenos familiares. Garantizar la sobrevivencia de los plantines forestales.	Mediante el apoyo técnico de los jefes(as) de hogar en producción de plantines. Mediante la capacitación de los jefes de hogar en sus propios viveros familiares. Mediante el reglamento de control forestal
Establecimiento de hurtas familiares	Crear una asociación de productores. Continuar con el proceso de capacitación.	Para comercializar los productos del huerto. Para seguir con el fortalecimiento de producción de hortalizas y frutales.	Mediante las reuniones internas del grupo con una directiva estable. Mediante el apoyo de las capacitadoras locales aprovechando las reuniones grupales.

2.4.6. Obligaciones y sanciones

Cuando se ejecutan actividades de desarrollo rural por la modalidad de la autoconstrucción por parte de los pobladores, se tropieza frecuentemente con problemas de incumplimiento, que comúnmente es justificado por no tener suficiente tiempo debido a la dedicación a las labores agrícolas, viajes u otros asuntos. En consecuencia existen retrasos en los avances de los trabajos, poca participación a los eventos explicativos o de capacitación, problemas para planificar los trabajos diarios, problemas de uso de materiales, y así por delante.

Es por esta razón que en el Perfil del MIG se deben considerar las obligaciones, que son actividades con las cuales los pobladores deben cumplir durante la ejecución de una demanda priorizada. Para evitar el incumplimiento, la manera más lógica y conveniente es la sensibilización respecto a la importancia de la participación de todos los miembros del grupo de beneficiarios en la ejecución, ya que de esto dependerá el resultado final. Las obligaciones deben obviamente ser acompañadas por sanciones que se aplicarán en casos de incumplimiento, tales como multas, retiro del grupo beneficiario, suspensiones de apoyo del proyecto, retiro de los materiales no locales, etc. Todas estas obligaciones y sanciones deben también estar insertas en los documentos de compromisos (convenios, libro de actas, etc.) para que durante la ejecución de la actividad demandada sean cumplidas concientemente, eventualmente bajo la presión de los Líderes Conservacionistas o de las autoridades internas del grupo de beneficiarios.

En el siguiente cuadro, el Proyecto recomienda obligaciones y sanciones que han tenido éxito en los diferentes tipos de demandas priorizadas.

Cuadro 5. Actividades de obligación y aplicación de sanciones.

Demandas	Actividades de obligación	Sanciones en caso de incumplimiento
Capacitaciones en oficios	Asistir a la reunión de firma del Perfil del MIG. Ejecución de las actividades condicionantes. Asistencia a los eventos de capacitación y sensibilización sobre la demanda a ejecutarse.	- Retiro del grupo a los beneficiarios que no asistieron. - Retiro del apoyo del Proyecto. - Parar la actividad en ejecución hasta su cumplimiento. Capacitaciones en oficios. - Sanciones económicas considerables por parte del sindicato a los incumplidos. - Si existen varios casos, retiro del apoyo del proyecto.
Plantaciones forestales y frutícolas	Continuar con el establecimiento de viveros familiares con las demás familias.	- Sanciones a través del sindicato.

2.4.7. Presupuesto

Cuando se ejecutan actividades de desarrollo rural en las comunidades, raras veces los proyectos socializan el detalle del presupuesto para la ejecución de una actividad con los beneficiarios (o solamente informan sobre los montos globales sin considerar detalles). El desconocimiento de los detalles presupuestarios genera que los pobladores no se sientan involucrados como principales actores de la ejecución y que no se preocupen de reservar o prever tiempo para participar en la ejecución, acopiar la cantidad suficiente de insumos locales, entre otros.

Por lo tanto, el Perfil del MIG debe considerar un presupuesto detallado de todos los costos y gastos de la ejecución y la cuantificación monetaria de los aportes de contraparte de los beneficiarios, los cuales deben tener el suficiente detalle del nivel de participación de los beneficiarios:

- Cantidad de jornales que el grupo beneficiario debe aportar
- Cantidad de materiales locales
- Cantidad de jornadas de mano de obra calificada si existiese; y lo más importante
- Montos de los aportes en dinero como recursos de contraparte de los materiales no locales, etc.

El conocimiento por parte de los pobladores respecto a sus aportes, permitirá que entiendan su nivel de participación y sus responsabilidades con la actividad a ejecutarse y también las del Proyecto. Esto determinará su decisión sobre la participación en la actividad y permite al Proyecto continuar con el proceso de ejecución. Se llegó a un consenso entre el Proyecto y las familias beneficiadas sobre los aportes de contrapartida para cada uno de los Microproyectos Grupales a ser implementados. En ese contexto, los costos y gastos de la ejecución del Microproyecto Grupal, se divide de la siguiente forma: 30% en efectivo a cargo de cada familia beneficiada, y 70% a cargo del Proyecto, consistentes en materiales no-locales.

En los siguientes cuadros se presentan, un resumen de la campaña de control de hormigas cortadoras, así como el presupuesto para la ejecución de un sistema de combate a las hormigas cortadoras.

Cuadro 6. Resumen de campaña de control de hormigas cortadoras, por distrito, por comunidad, por producto y por beneficiarios.

Distrito	Comunidad	Nitrosín entregado (Kg)	Insufladores entregados	Cantidad de beneficiarios
Acahay	María Auxiliadora	74	2	17
	Cabello	31	2	17
	San Juan	66	2	19
	Itakyty	31	2	22
	3 de Febrero	20	2	13
	Yukyty	25	2	17
	Laguna Pytã	42	2	16
	20 de Julio	20	1	6
Sub total	8	309	15	127
San Roque González de Santa Cruz	Rincón Costa	20	2	14
	Carrera	14	1	11
	San Blas	48	2	14
	Moquete	44	2	21
	Moquete (Grupo de mujeres)	13	2	9
	Rincón Sur	57	2	23
	Aguai'y mi - Cerrito	11	1	8
	Mbokajaty	53	3	35
Sub total	8	260	15	135
Total	16	569	30	262

Cuadro 7. Presupuesto para el combate a hormigas cortadoras.**a) Inversiones realizadas (En Gs.)**

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio unitario (Gs.)	Valor total (Gs.)
Insuflador	Ud.	30	25.500	765.000
TOTAL INVERSIONES (G.)				765.000

b) Gastos operativos (En Gs.)

Descripción del hormiguicida	Unidad	Cantidad	Precio unitario (Gs.)	Valor total (Gs.)
Nitrosín (1ª compra)	Kg.	200	9.000	1.800.000
Nitrosín (2ª compra)	Kg.	300	8.500	2.550.000
Nitrosín (3ª compra)	Kg.	60	9.500	570.000
TOTAL G. OPERATIVOS (G.)		560		4.920.000

c) Resumen total del presupuesto y sistema de apoyo (En Gs.)

(Costos y gastos de la ejecución del Microproyecto Grupal, dividido entre el Proyecto y beneficiarios)

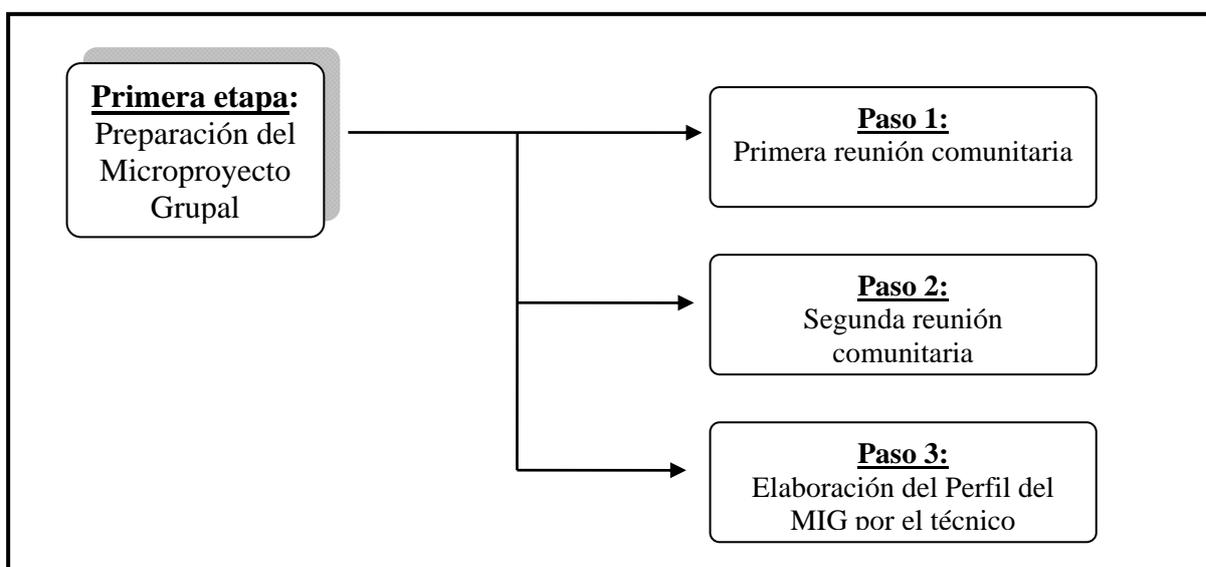
Concepto	Costos estimados	Sistema de apoyo (Gs.)	
		Proyecto (70%)	Grupo beneficiario (30%)
1. Inversiones realizadas.	765.000	535.500	229.500
2. Gastos operativos (Hormiguicida Nitrosín)	4.920.000	3.444.000	1.476.000
TOTAL COSTOS Y GASTOS (Gs.)	5.685.000	3.979.500	1.705.500

Nota: 1 US\$ = 5.300 Gs. Agosto, 2006.

3. PRIMERA ETAPA: PREPARACIÓN DEL MICROPROYECTO GRUPAL

En la Estrategia de Intervención, la demanda priorizada de un grupo de beneficiarios es ejecutada a través de un Microproyecto Grupal. En esta Primera Etapa se prepara el Perfil del MIG, mediante un trabajo de gabinete a cargo de los técnicos del proyecto, y tomando en cuenta datos de los diferentes eventos grupales realizados en Etapas anteriores. Como resultado de esta Etapa se obtiene un borrador del Perfil del MIG que en la Segunda Etapa será discutida y consensuada con el grupo de beneficiarios. En el siguiente Flujograma se presenta la secuencia de Pasos para la preparación del MIG.

Flujograma 2. Pasos de la primera etapa



3.1. Paso 1: Primera convocatoria comunitaria

Cuando se trabaja con enfoque participativo, durante las actividades de planificación en la comunidad, se identificará una gran cantidad de actividades de desarrollo rural en diferentes ámbitos (servicios básicos, educación, salud, agricultura, pecuaria, forestación, etc.). Lógicamente un solo proyecto jamás va a poder apoyar la ejecución de todas las actividades planificadas. Desde luego, cumplir con un Plan de Desarrollo de la Comunidad (PDC) dependerá de las gestiones de la comunidad ante las diferentes instituciones de desarrollo local.

La Estrategia de Intervención parte de la idea de que el proyecto puede ayudar siempre a las actividades de manejo de los recursos naturales, así como a ciertas actividades de demandas priorizadas (necesidades básicas) a través de Microproyectos Grupales. Para definir el apoyo del proyecto, se debe convocar a una primera asamblea comunitaria, en la cual se realiza un análisis participativo y reflexivo de todas las actividades planificadas con la comunidad. El técnico debe hacer comprender a la comunidad que es necesario priorizar las actividades de mayor urgencia e impacto, debido a la poca disponibilidad de tiempo, especialmente de los beneficiarios (por tener que dedicarse a labores agrícolas y a otras actividades diarias).



Reunión de convocatoria en Acahay y San Roque González de Santa Cruz

El resultado de esta convocatoria es la definición de las demandas priorizadas, factibles de ejecutarse en el año, aunque esta factibilidad en algunos casos aún debe ser confirmada a través de la ejecución de algunas actividades previas. Definidas las actividades, es momento para que el técnico fije la fecha para una nueva convocatoria de la comunidad, en la cual se conversará de manera más concreta sobre la ejecución y cómo organizar a los grupos beneficiarios. Al finalizar la asamblea, el técnico debe solicitar a los participantes que se organicen alrededor de cada demanda priorizada, y que para la próxima convocatoria elaboren listas tentativas de las familias que compondrán los diferentes grupos de beneficiarios.

3.2. Paso 2: Segunda convocatoria comunitaria

Durante el periodo entre la primera y la segunda convocatoria comunitaria, el técnico debe visitar a los distintos sectores de la comunidad para apoyar a que las familias vayan integrándose a los grupos de beneficiarios sobre la base de las demandas priorizadas en el Paso 1. Este apoyo es necesario para que el proceso de organización de grupos de beneficiarios sea más ágil. En la segunda convocatoria los puntos principales a tratarse son:

(1) Presentación de listas de los grupos de beneficiarios para cada demanda priorizada

Una vez iniciada la reunión con miembros de la comunidad, el técnico solicita a todos los grupos de beneficiarios las listas de los miembros para una determinada demanda priorizada. Posteriormente explica que con estas listas se procederá a la elaboración de un borrador del Perfil del MIG y que la ejecución del MIG recién se iniciará después de la firma del Convenio.

(2) Fijar fechas de reuniones ordinarias mensuales con cada uno de los grupos de beneficiarios

Luego el técnico explica respecto a la importancia de que cada grupo de beneficiarios fije reuniones ordinarias, para no perder contacto entre el proyecto y el grupo, así como para elaborar de manera ágil y rápida todo el MIG. Se concluye con la fijación de estas fechas, intentando que éstas sean planificadas semanal o quincenalmente.

(3) Políticas de apoyo del Proyecto y las responsabilidades que tendrán los futuros beneficiarios

Finalmente el técnico debe explicar de manera general sobre las políticas de apoyo del Proyecto, como también las responsabilidades que tendrán los grupos beneficiarios en el proceso de ejecución del MIG. Asimismo, debe explicar claramente la importancia de los conceptos de sostenibilidad e integralidad, aunque posteriormente, estos conceptos obviamente pueden ser explicados con mayor detalle durante las discusiones respecto a los Perfiles del MIG.

Ejemplo:

Si ejecutan plantaciones forestales en la comunidad con plantines forestales donados por el proyecto, a la finalización del mismo ya no habrá quién regale plantines. Entonces, las plantaciones ya no se seguirán ejecutando (es un proyecto no sostenible). En cambio, si las familias beneficiarias se capacitan en producir plantines en sus propios viveros, siempre dispondrán de plantines y las plantaciones forestales continuarán ejecutándose todos los años, de acuerdo a la disponibilidad de tierras que tengan para plantar (es un proyecto sostenible por el aprendizaje adquirido por parte de los beneficiarios).

Los compromisos asumidos a la finalización de la convocatoria son los siguientes:

- El técnico procederá a la elaboración del borrador del Perfil del MIG, a ser discutido en la primera reunión de cada grupo beneficiario (véase Segunda etapa).
- El técnico se compromete a asistir a las reuniones de los grupos de beneficiarios para discutir el borrador del Perfil del MIG.
- Cada grupo de beneficiarios debe ir conformando sus directivas y solucionando eventuales problemas internos.

Sugerencia:

Si hay muchas demandas priorizadas y grupos de beneficiarios correspondientes, el técnico debe inducir a que se haga una priorización de la secuencia de ejecución, tomando en cuenta épocas más ideales para la ejecución de cada demanda priorizada, la eventual realización de actividades previas como estudios de factibilidad, considerando que durante la ejecución, un técnico generalmente no puede supervisar más de 4 grupos de beneficiarios.

3.3. Paso 3: Elaboración del borrador del Perfil de Microproyecto Grupal por el Técnico

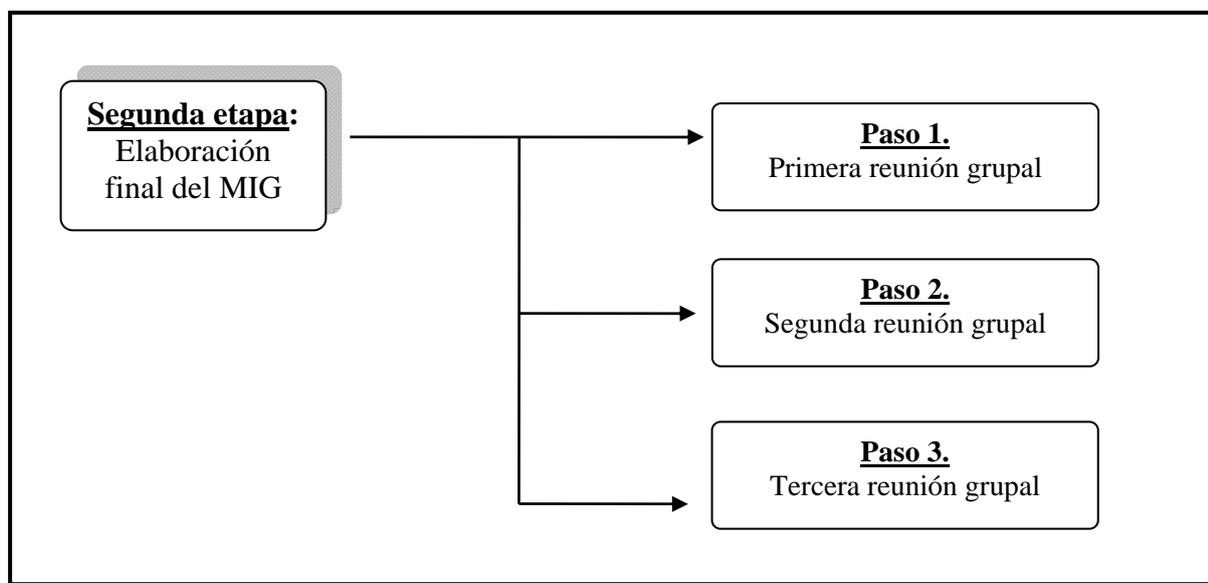
Durante el periodo que queda para la primera reunión de un grupo de beneficiarios, el técnico de campo debe ir preparando el borrador del Perfil del MIG y paralelamente debe seguir apoyando para que los grupos de beneficiarios estén bien organizados en torno a cada demanda priorizada, brindándoles una orientación imparcial que conduzca a soluciones satisfactorias para todo el grupo, ya que de otra manera éstos afectarán negativamente al proceso de ejecución. Principalmente en el caso de aquellos grupos donde existen problemas de diferente índole (enemistades entre vecinos, conflictos por la tenencia de tierra, etc.), los mismos deben ser resueltos antes de empezar el proceso de discusión y consenso del borrador del Perfil del MIG.

Para elaborar el borrador del Perfil del MIG el técnico debe considerar la incorporación de todas las actividades descritas en el punto 2.3. y los Cuadros 1 a 5, de modo que la demanda priorizada tenga realmente un contenido integral y sostenible, y posteriormente pueda ejecutarse con todas las consideraciones de una ejecución sostenible.

4. SEGUNDA ETAPA: ELABORACIÓN FINAL DEL MICROPROYECTO GRUPAL

En esta segunda etapa se elabora la versión final del MIG, tomando como base al borrador del Perfil del MIG elaborado en gabinete en la etapa anterior, utilizando insumos recogidos durante las dos convocatorias en las comunidades respecto a las demandas priorizadas a ejecutarse. Para llegar a la elaboración final del MIG se siguen esquemáticamente los siguientes pasos:

Flujograma 3. Pasos de la segunda etapa



Todo el proceso de elaboración final del MIG requiere de un proceso participativo de contacto permanente entre los beneficiarios y el técnico (u otros funcionarios del proyecto). Las reuniones grupales que se realizan, también deben ser aprovechadas para que el técnico sensibilice sobre el MIG a ejecutarse, de modo que los beneficiarios tengan dominio y entendimiento suficiente y estén concientes de los detalles de su ejecución. Asimismo, durante estas reuniones también puede continuar la sensibilización sobre el manejo adecuado de los recursos naturales, enfatizando ciertos aspectos, especialmente aquellos relacionados a las actividades condicionantes que deben ser ejecutadas por parte de los beneficiarios del grupo.

Para llegar al consenso respecto al Perfil del MIG, se requieren por lo menos tres reuniones grupales consecutivas, las cuales idealmente deben desarrollarse semanalmente, para que el tiempo de espera de la ejecución no se prolongue por un periodo demasiado largo. Con estas consideraciones es muy importante que el técnico en la primera reunión grupal a realizarse en esta Etapa genere conciencia en los beneficiarios sobre la importancia de su asistencia a las diferentes reuniones grupales semanales en forma puntual y responsable, para no perjudicar el proceso de ejecución.

4.1. Paso 1: Primera reunión grupal

En esta primera reunión grupal se discuten las actividades previas, básicas, imprescindibles y condicionantes a ejecutarse. Para definir todo el contenido de

estas actividades es necesario que el técnico encamine un proceso participativo de discusión y consenso. La explicación debe ser clara y continua hasta que todos los involucrados entiendan con claridad y estén concientes de la importancia de planificar y ejecutar las actividades propuestas.

En la definición de estas actividades, generalmente el grupo de beneficiarios intentará eludir algunas, para evitar comprometerse por demasiado tiempo de inversión. Sin embargo, el técnico debe insistir que todo lo propuesto se ejecute, salvo que haya razones muy justificadas para modificar o quitar ciertas actividades propuestas en el borrador del Perfil del MIG. En esta primera reunión grupal, paralelamente a la discusión de las actividades propuestas, también es importante continuar sensibilizando sobre el manejo adecuado de los recursos naturales, principalmente cuando se trata de la importancia de ejecutar las actividades imprescindibles y condicionantes. Esta primera reunión grupal debe concluir con el logro del consenso y definición de las actividades propuestas y sus respectivas reorientaciones o modificaciones que se tengan que realizar.

4.2. Paso 2: Segunda reunión grupal

Durante el periodo entre la primera y segunda reunión grupal, el técnico realiza las modificaciones del Perfil del MIG según las discusiones. En la segunda reunión grupal como primer punto, el técnico hace conocer al grupo las modificaciones realizadas al Perfil del MIG, así como las conclusiones de la primera reunión grupal. Luego, el técnico pasará a la discusión de la propuesta de las actividades de compromiso, las obligaciones y sanciones, el presupuesto, el aporte financiero de cada beneficiario y el cronograma de ejecución. La explicación debe ser realizada con suficiente claridad y detalle, hasta lograr que los beneficiarios entiendan con claridad y estén concientes de la importancia de incluir en el Perfil del MIG todo lo propuesto. Desde luego, el resultado final de esta segunda reunión grupal es la aceptación de los puntos mencionados, lógicamente con eventuales modificaciones propuestas durante las discusiones con el grupo.

Se debe enfatizar que sin normas establecidas de cumplimiento (las obligaciones), algunas familias perjudicarían el trabajo y el proceso de ejecución no tendría los resultados esperados. Respecto al presupuesto, el técnico debe hacer conocer los pormenores de lo presupuestado, hasta que los involucrados entiendan todo el contenido, principalmente en lo referido al monto económico que cada beneficiario debe aportar y otros tipos de aporte.

Para finalizar la segunda reunión grupal el técnico debe recordar al grupo que en la tercera reunión grupal se procederá a la firma del Convenio para la ejecución del Perfil del MIG, y que los miembros del grupo que no asistan serán excluidos automáticamente, no aceptándose reemplazantes por la importancia del compromiso.

Experiencias:

En muchas experiencias institucionales de ejecución en las comunidades, uno de los problemas mayores siempre ha sido el incumplimiento de las familias beneficiarias en los compromisos adquiridos durante o después de la ejecución. Muchas veces algunas

4.3. Paso 3: Tercera reunión grupal

Con los insumos de la segunda reunión grupal y el consenso logrado, el técnico elaborará en gabinete la versión final del Perfil del MIG. Con este documento final realizará en la tercera reunión grupal una nueva explicación detallada de todo el contenido en forma resumida, hasta lograr un entendimiento por parte de todo el grupo de beneficiarios. La decisión de dejar fuera del grupo a aquellas personas que no asisten es importante, ya que la inasistencia será un indicador para demostrar que ciertos pobladores no serán estables en un determinado grupo y su alejamiento será una mejor decisión, ya que su irresponsabilidad puede contagiar a los demás. Por otro lado, la decisión de alejar a un miembro por su inasistencia, servirá como ejemplo para el resto del grupo y el proyecto será visto con prestigio de seriedad.

En esta tercera reunión grupal se firma el Convenio del Perfil del MIG, previa explicación y aclaración de todas las dudas que aún pudiesen existir. Una vez que se ha logrado un entendimiento por todo el grupo, se debe invitar a que cada uno de los involucrados firme como señal de compromiso para garantizar la ejecución del MIG. Siempre se debe exigir que el 100% de los beneficiarios firmen, para un mejor sentido de responsabilidad.

Sugerencia:

Los productores siempre son recelosos para firmar Convenios de cualquier tipo. La razón de esta situación es que los beneficiarios aún no han entendido a cabalidad todo el detalle explicado de responsabilidades de parte de ellos. En estos casos es mejor que el técnico explique de la mejor manera hasta que todos los involucrados entiendan claramente el contenido del Perfil del MIG. Las firmas de los beneficiarios son fundamentales para encaminar cualquier ejecución. Los productores, que no firman personalmente y no escuchan los detalles explicativos de las reuniones, se responsabilizaban muy poco de sus compromisos con la ejecución. Por esta situación siempre se debe exigir que participen en las firmas de los Convenios los involucrados directamente, o en caso contrario no tomarlos en cuenta.

5. TERCERA ETAPA: EJECUCIÓN DEL MICROPROYECTO GRUPAL

5.1. Introducción

Una vez firmado el Perfil del MIG, el técnico lleva éste a oficina y hace firmar también a los responsables del proyecto como señal de compromiso de ejecución. La copia del Perfil del MIG debe ser devuelta en la primera reunión ordinaria del grupo de beneficiarios. Luego puede iniciarse la ejecución del MIG, de acuerdo al cronograma establecido en el mismo.

En caso de que se requieran ejecutar actividades previas que son decisivas para la confirmación de la ejecución del MIG, éstas obviamente deben ser ejecutadas primero. Generalmente la ejecución de las actividades previas, también está planificada en el cronograma, aunque el tiempo hasta la conclusión de las mismas depende mucho del grupo de beneficiarios y de la rapidez con la que se realicen, por ejemplo, los estudios de factibilidad. En este Capítulo no se explica el proceso de ejecución de las actividades previas, ya que son muy variables en su modo de ejecución, y porque en la mayoría de los casos es un proceso lógico en el que no ocurren grandes problemas.

Solamente cabe enfatizar que las actividades previas, necesariamente deben ser cumplidas antes de proceder con el inicio oficial de la ejecución del MIG. Para la ejecución de los Microproyectos Grupales se distinguen dos diferentes modalidades de ejecución, una que se aplica a obras diversas y otra que se aplica a capacitaciones prácticas. Un resumen de los detalles de ambas modalidades se presenta a continuación.

o Obras diversas y servicios

Se refieren a los servicios básicos (construcción de estanques para piscicultura, instalación del telar, mejoramiento de los suelos, etc.). Algunas obras de infraestructura son de gran magnitud y requieren de estudios a diseño final, donde los diseños de construcción estarán representados en planos con escalas de fácil interpretación para su ejecución. Otras obras de infraestructura son de pequeña magnitud (como ampliación del sistema de agua potable para algunas comunidades, etc.) y por lo general requieren sólo de estudios básicos que estén provistos de Perfiles con diseños sencillos y con presupuestos aproximados. Una característica de todas las obras de infraestructura es que la construcción se la realiza con mano de obra calificada y especialista en el tema (albañiles, plomeros, electricistas, etc.) y la dirección y supervisión de la ejecución imprescindiblemente es conducida por técnicos entendidos y con mucha experiencia en el tema. Todo este personal debe ser contratado por el proyecto, y los costos obviamente ya deben estar contemplados en el Perfil del MIG.

o Capacitaciones prácticas

Para las capacitaciones prácticas se requiere solamente los servicios de un capacitador con mucha experiencia en el tema seleccionado. Se refiere a todas las capacitaciones de carácter práctico que han sido planificadas en los Microproyectos Grupales, distinguiendo entre capacitaciones en oficios (injertos, porcicultura,

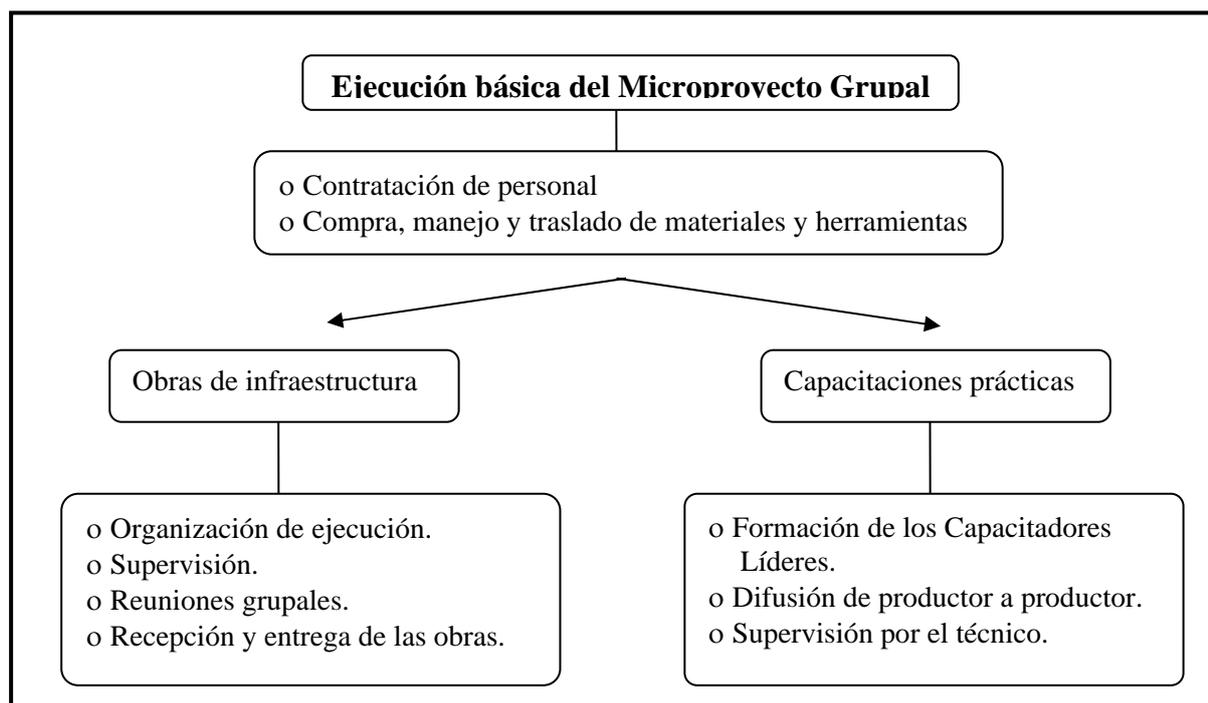
piscicultura, apicultura, corte y confección, tejidos a máquina, etc.) y capacitaciones en el manejo de recursos naturales (en temas agropecuarios y forestales, construcción de huertos hortícolas o frutícolas, manejo y conservación de los suelos, composteras, estercoleros, etc.). Las capacitaciones prácticas generalmente están dirigidas a formar Líderes Conservacionistas, hábiles, cuya formación requiere de un proceso de capacitación intensiva con énfasis en la parte práctica y metodologías participativas de enseñanza. Una vez terminado este periodo de capacitación intensiva, los LC's capacitarán a las demás familias interesadas a través de la difusión de productor a productor.

Estas capacitaciones prácticas no requieren de estudios previos, sólo en algunos casos de estudios básicos, que contengan Perfiles sencillos que describan los presupuestos aproximados, que pueden ser elaborados por los mismos técnicos del proyecto. El tiempo de contratación de un capacitador para las capacitaciones prácticas depende de cada actividad, por ejemplo, para el tema de horticultura, cada LC debe implantar durante el periodo de capacitaciones sus huertos familiares, y aprender cómo cultivar las hortalizas, razón por la cual el periodo de capacitación es mínimamente de 3 meses.

○ **La secuencia de ejecución**

Como un MIG es un conjunto de varias actividades integrales (básicas, imprescindibles y condicionantes), la ejecución del mismo es algo complejo. Para los Microproyectos Grupales más sencillos (mayormente de la modalidad de capacitaciones prácticas) generalmente basta contratar a una sola persona (un capacitador) quien junto al técnico se encarga de todas las actividades planificadas en el Perfil del MIG. Sin embargo, para los Microproyectos Grupales más complejos (mayormente de la modalidad de obras de infraestructura) generalmente se requieren contratar a varios consultores en diferentes temas, para poder cubrir la ejecución de todas las actividades. En la presente Guía se trata de presentar la secuencia de ejecución de un MIG de manera más sencilla, de acuerdo al siguiente Flujograma:

Flujograma 4. Secuencia de ejecución de Microproyectos Grupales



Como se puede observar en el Flujograma, en cada MIG se realiza la Ejecución Básica, que consiste en la contratación de personal y la compra y manejo de todos los insumos. Luego la modalidad de ejecución que se aplica, depende del tipo de actividad, siendo la secuencia de ejecución muy diferente para obras de infraestructura y capacitaciones prácticas. Los detalles de la secuencia se explicarán en el resto de este Capítulo.

5.2. Ejecución básica del Microproyecto Grupal

5.2.1. Contratación de personal

o Contratación de personal externo

El éxito de la ejecución de actividades de desarrollo rural en las comunidades depende de varios factores, uno de los cuales fundamentalmente es la calidad del personal externo que conducirá el proceso de ejecución. La responsabilidad de ejecutar implica el manejo adecuado de los grupos de trabajo, supervisar adecuadamente el desarrollo de trabajo, capacitar adecuadamente a los beneficiarios, recomendar técnicamente los materiales más aconsejables, manejar elementos de sostenibilidad, etc. Entonces, el personal externo (los consultores), necesariamente debe contar con marcada experiencia práctica en la actividad a ejecutarse, sea ésta una obra de infraestructura o una capacitación práctica. Asimismo, es importante considerar que el personal externo tenga también una buena visión y experiencia en el tema de desarrollo rural y la aplicación de un enfoque de sostenibilidad en las ejecuciones encomendadas. Finalmente, es imprescindible que el personal externo cuente con destrezas en el desarrollo de eventos participativos con grupos de campesinos, y que sea capaz de establecer relaciones de confianza con los mismos.

En el siguiente cuadro se describe en forma resumida el proceso de contratación de personal externo recomendado en la Estrategia de Intervención y los detalles de este proceso son explicados en los siguientes acápite.

Cuadro 8. Proceso de contratación de personal externo para la ejecución de MIG's.

Paso	Proceso	Observaciones
Paso 1	Preparación términos de referencia	Todos los datos que conciernen al contrato y los alcances de trabajo.
Paso 2	Convocatoria	De carácter público.
Paso 3	Selección de postulantes	Se escogen a los 3 postulantes que se acerquen más al ideal solicitado.
Paso 4	Entrevistas	Personales.
Paso 5	Definición de contrato y costos	Se define en consenso con el postulante los términos del contrato (costos, derechos y obligaciones).
Paso 6	Firma de contratos	Se procede a la firma de las partes interesadas.

Paso 1: Preparación de los Términos de Referencia (TdR)

Antes de anunciar la convocatoria de requerimiento de personal, es necesario que los funcionarios responsables de contratación del proyecto preparen los términos de referencia, que servirán de base para contratar el personal requerido. Estos términos deben tener el detalle suficiente para que el Proyecto pueda determinar los alcances de trabajo del personal contratado, así como para que el consultor disponga de una guía para desarrollar el trabajo solicitado. Estos términos deben detallar el objetivo principal del contrato, alcances del trabajo (incluir datos cuantitativos, número de beneficiarios, etc.) y resultados esperados en forma cualitativa y cuantitativa.

Paso 2: Convocatoria

Una vez que el proyecto disponga de los términos de referencia en limpio, ya puede publicar la convocatoria. La publicación debe tener un título de requerimiento de personal acompañado de la actividad principal para la que se requiere, el tipo de profesional, el Perfil requerido para el trabajo y las fechas de presentación de los currículos que no debe pasar de los 7 días. La mejor manera de realizar una publicación es por periódico local.

Paso 3: Selección de los postulantes

Una vez recibidos los currículos de los postulantes y concluido el término de presentación, los responsables de contratación analizan todos los perfiles de los postulantes y seleccionan a 3 de los mejores perfiles que tienen más relación y experiencia con el trabajo a realizar, el idioma nativo para la zona a contratarse y sobretodo se toma en cuenta sus conocimientos con relación al enfoque de trabajo del Proyecto. Posteriormente los 3 postulantes, previa planificación anticipada de fechas, deben ser comunicados para las respectivas entrevistas personales.

Paso 4: Entrevistas personales

Los profesionales independientes o profesionales responsables de Empresas Consultoras, una vez que son convocados, son entrevistados por funcionarios responsables del Proyecto sobre la base de preguntas preelaboradas, sobre las cuales se entrevistará a todos los postulantes seleccionados. Una vez concluidas las entrevistas, en una reunión interna entre todos los entrevistadores, se realizará un análisis de cada postulante con base en su currículum y se decidirá cuál será el más conveniente según las aptitudes y conocimientos demostrados durante la entrevista.

Paso 5: Definición de contratos y costos

Después de que la empresa consultora, o el consultor, haya sido elegido, se lo convoca para definir los términos del contrato. En algunos casos el postulante tiene costos que son demasiado elevados para el Proyecto. Cuando la negociación de costos de servicio no llega a los parámetros manejados, se puede considerar el segundo entrevistado. Según las experiencias del Proyecto, la definición de los montos de contrato se ha realizado considerando el siguiente Cuadro.

Cuadro 9. Costos de prestación de servicios para consultorías.

Tipificación de consultorías	Ejecuciones que contempla.	Costo/día (campo)	Costo/día (gabinete)
<p>• Consultorías tipo A. Consultorías que requieren de profesionales especialistas con marcada experiencia (mínimo 10 años) en la elaboración de proyectos a diseño final, la elaboración de estudios de ingeniería, la dirección-supervisión- ejecución de proyectos, etc. Trabajos que requieren mucha calidad, presupuestos, análisis estadísticos, levantamientos topográficos, taquimétricos, análisis de pre-factibilidad y factibilidad, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios a diseño final de sistemas mixtos de agua potable y micro-riego, puentes peatonales, construcción de caminos vecinales, etc. - Estudios básicos con recomendaciones de factibilidad económica, técnica y social. - Estudios de consultoría con presentación de documentos de mucha importancia. 	35-50 US\$	30-40 US\$
<p>• Consultorías tipo B. Consultorías que requieren de profesionales especialistas con mediana experiencia (menos de 10 años de experiencia) en la ejecución de consultorías importantes, metodologías de capacitación participativa, metodologías de extensión rural, metodologías de investigación rural, diagnósticos rurales, asesoramientos rurales, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios de diagnóstico de plagas, enfermedades, suelos, forestación, crianza de animales, etc. - Ejecución de concursos (CSA y otros). - Ejecución de actividades de desarrollo rural (implantación de huertos hortícolas, frutícolas, bosquetes, etc.) - Estudios básicos que no requieren de presupuestos complicados. - Capacitaciones en tema de RR.NN. - Evaluaciones al nivel de campo en diferentes temas. 	25-35 US\$	20-25 US\$
<p>• Consultorías tipo C. Consultorías que requieren de profesionales con alguna experiencia (menos de 3 años de experiencia) en extensión agrícola y forestal y diagnósticos o estudios simples. También incluye mano de obra calificada con experiencia en la ejecución de obras (albañiles-plomeros) y personal empírico con amplia experiencia en temas de RR.NN. (viveristas, capacitadores en oficios, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios agronómicos sencillos. - Trabajos de extensión y capacitación sencillos. - Apoyo para realizar estudios especializados. - Construcción de sistemas mixtos de agua potable y micro-riego, salones multifuncionales, silos, puentes, etc. - Capacitaciones en diferentes oficios. - Implantación de viveros centrales y familiares. 	10-25 US\$	15-20 US\$
<p>• Consultorías tipo D. Consultorías que requieren de mano de obra calificada de poca experiencia. Se incluye también a los tesisistas del proyecto, CC's en oficios y CC's en temas de manejo de recursos naturales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios de tesis de grado. - Ayudantes para capacitaciones en oficios. - Capacitaciones en oficios de productor a productor. - Ejecución de actividades de RR.NN. mediante CC's. - Promoción de actividades de RR.NN. - Levantamiento de información de campo. - Evaluaciones sencillas. 	2-7 US\$	7 US\$

Paso 6: Firma del contrato

Analizado y definido el acuerdo del costo de la consultoría con el consultor, se prepara el contrato adjuntando los términos de referencia. El modelo de contrato puede ser definido por el Proyecto de acuerdo a su política institucional.

Elaborado el contrato se provee al contratado para su lectura y si hay alguna observación se realiza la modificación y luego se procede a su firma. Como regla general, los anticipos de contrato no deben pasar del 30% del costo total de la consultoría y las cuotas de pago deben estar relacionadas por avance de trabajo y claramente definidas en el contrato.

Sugerencia:

Nunca se debe realizar pagos anticipados antes de verificar los avances del trabajo encomendados a los consultores, ya que se corre el riesgo de que éstos no se realicen y el consultor muchas veces consiga otro trabajo, abandonando la consultoría y perjudicando al proyecto.

○ **Contratación de personal local**

En el caso de requerirse contratar personal local calificado para la ejecución de ciertas actividades, es común que en la comunidad se encuentre este tipo de mano de obra. Sin embargo, según las experiencias del Proyecto, contratar personal de la misma comunidad donde se quiere ejecutar la actividad, no siempre es lo más conveniente. Esto se debe a que la contratación de ciertas personas (por ejemplo Líderes Conservacionistas) de la misma comunidad, puede provocar un sentimiento de malestar en los otros pobladores, ya que las personas contratadas reciben un salario y aprovecharán de sobremano de la ejecución de la actividad. Especialmente a nivel de grupos organizados, esta situación provoca muchos problemas, ya que los demás pueden sentir envidia y mostrarse reacios y disconformes a aportar la mano de obra comprometida en cualquier ejecución, provocándose que muchas veces se produzcan retrasos en la ejecución.

Para tomar decisiones de contratación de mano de obra calificada local, es necesario analizar el aspecto socio-cultural de la comunidad. Si existen señales de que el comportamiento de la comunidad es como se ha descrito en el párrafo anterior, la mejor decisión será no contratar personal de la misma comunidad. En todo caso, se ha validado también que contratar personal de mano de obra calificada de otra comunidad no tiene ninguna repercusión negativa en el grupo, ya que éstos son considerados como cualquier otro consultor contratado de la ciudad.

Experiencia:

J-Green también realizó un proceso de capacitación a LC's, en temas de capacitación en oficios (injertos, cría de peces, artesanía en hilo, cocina, etc.). La formación de estos LC's en una primera fase del Proyecto se realizó intensivamente a través de consultores externos contratados por un periodo considerable, hasta lograr un nivel adecuado de capacitación. Como producto de este proceso, en las comunidades se lograron formar LC's sobresalientes y con muchas destrezas, quienes posteriormente fueron contratados por el Proyecto como consultores para capacitar en oficios en otras zonas de la misma comunidad y en otras comunidades de intervención del Proyecto. Los resultados fueron muy positivos, ya que las capacitaciones concluyeron satisfactoriamente y los pobladores capacitados tenían mucha confianza para preguntar y despejar todas sus dudas.

De acuerdo a la experiencia anterior, la contratación de LC's capacitados como consultores de capacitación para enseñar en otras comunidades o en otras zonas de la misma comunidad es exitosa y por ende muy recomendable. Inclusive, cuando se trata sólo de capacitar, los beneficiarios opinan que es más operativo y que el capacitador de la misma comunidad está más predispuesto en tiempo y voluntad para enseñar por su permanente estadía en la misma comunidad.

Importante:

Se puede afirmar que la contratación de LC's para capacitaciones prácticas es factible y no tiene efectos o consecuencias negativas. Sin embargo, cuando se trata de obras de infraestructura se debe tener mucho cuidado en contratar personal de la misma comunidad o del mismo grupo de beneficiarios.

Cuando se contrata a capacitadores de la misma comunidad, también es necesario tomar en cuenta un perfil adecuado para las personas a ser contratadas, tomando en cuenta que la persona tenga las siguientes características:

- Motivado a sobresalir.
- Solidario con los demás.
- No conflictivo con el resto de la comunidad.
- Alto grado de responsabilidad y honestidad.
- Voluntarioso y muy desprendido en su trabajo.
- Con facilidad para transmitir sus conocimientos.
- Con capacidad de liderazgo.

5.2.2. Compra y manejo de materiales y herramientas

El éxito de la ejecución también depende mucho de los materiales utilizados. Estos materiales son, por una parte, materiales locales que son de responsabilidad directa de la comunidad (tierra, agua, ladrillos, etc.), así como en algunos casos postes y madera. Por otro lado, los materiales no locales que son provistos por el proyecto, son los que representan un gasto mayor. En ambos casos, la calidad del material es de mucha importancia. En la comunidad, con una orientación bien realizada a los beneficiarios, se puede lograr que los materiales locales tengan la calidad requerida. En el caso de materiales que no existen a nivel local se debe tener un conocimiento a detalle de la calidad de los diferentes materiales existentes en el mercado.

Asimismo, generalmente también se requerirá utilizar herramientas, cuyo uso debe considerarse durante la etapa de discusión y consenso del Perfil del MIG. Puede darse el caso que el Proyecto deba comprar herramientas nuevas para “venderlas” en forma subvencionada a los beneficiarios, o que los pobladores tengan sus propias herramientas. Cabe enfatizar que la disponibilidad de buenas herramientas también es fundamental para darle funcionalidad o mantenimiento a ciertos Microproyectos Grupales después de la presente etapa de ejecución.

Para realizar un procedimiento adecuado de compra y manejo de materiales y herramientas, sea para obras de infraestructura o para capacitaciones prácticas, se siguen los siguientes pasos:

Cuadro 10. Procedimiento adecuado de compra y manejo de materiales y herramientas.

Paso	Procedimiento	Observaciones
Paso 1	Preparación del listado de materiales y herramientas.	Definir consensuadamente los detalles de los materiales y herramientas a comprar (marca, medidas, industria, etc.).
Paso 2	Cotización previa de materiales y herramientas.	Con el listado predefinido de requerimientos, se procede a la cotización por diferentes comercios.
Paso 3	Determinación del lugar de compra.	Definir dónde (según las facilidades de transporte y tiempo), se van a entregar los materiales y herramientas.
Paso 4	Adquisición de los materiales y herramientas.	El comercio entregará los materiales y herramientas en el lugar especificado anteriormente.
Paso 5	Despacho de los materiales y herramientas.	Se envía todo lo adquirido a la comunidad tomando en cuenta previamente los instrumentos de despacho, el transporte, y la recepción.
Paso 6	Manejo de los materiales y herramientas.	Definir quiénes serán los directos responsables de todo lo adquirido.
Paso 7	Lugares de almacenaje de materiales y herramientas.	Se debe definir el lugar en el que se pueda guardar los materiales y herramientas y asegurarse que cumpla requisitos básicos para su buen mantenimiento.

Paso 1: Preparación del listado de materiales y herramientas

Como en el Perfil del MIG ya existe una definición de los materiales y herramientas requeridos, se transcribe éste en un listado preparado para este propósito, especificando principalmente la industria, marca, medidas, etc. Una vez que se tiene elaborado el listado de todos los materiales y herramientas requeridos para el MIG, es necesario consensuarlo nuevamente con el personal externo contratado (consultores de diferente especialidad) y recién tomar las decisiones posteriores de compra. En todo caso es importante tomar en cuenta la opinión del personal externo en cuanto a la posibilidad de cambiar algún material de la lista preparada.

Paso 2: Cotización previa de materiales y herramientas

Con la lista definida de materiales y herramientas se procede a la elaboración de cuadros de cotizaciones, clasificando por tipos de material y herramientas, según al comercio que corresponda: material de plomería, materiales plásticos, telas, máquinas o equipos, madera, herramientas, etc. Una vez preparados los cuadros de cotización se procede a la cotización de los mismos, considerando que las tiendas comercializadoras, en primer lugar, dispongan de capital suficiente para no pedir anticipos con el riesgo de perderlos. Por otro lado, los comercios deben disponer de material surtido y suficiente para que se pueda adquirir en lo posible de una sola vez.

En caso de que no existan los materiales requeridos, se pueden solicitar las respectivas cotizaciones a otros comercios del interior del país, vía fax u otro medio que se disponga, considerando tiempos y lugares de entrega en la misma comunidad o en la ciudad base del proyecto.

Paso 3: Determinación del lugar de compra

La determinación de los comercios de compra estará en base principalmente a la suficiente garantía de responsabilidad que ofrezca para entregar los materiales y herramientas en los tiempos previstos en la cotización y la solvencia garantizada de ésta. Por otro lado, son importantes tomar en cuenta aspectos como la garantía de calidad especificada, los costos y finalmente las facilidades de entrega que oferta. Cuando no se cuente con suficientes vehículos en el proyecto, es más conveniente que el proveedor entregue los materiales solicitados incluso en el lugar de la obra, lo que agiliza más la ejecución.

Paso 4: Adquisición de los materiales

Cuando ya se ha decidido el lugar de adquisición de los materiales y herramientas, los técnicos del Proyecto que tengan la responsabilidad de recibir los materiales adquiridos deben tomar en cuenta las siguientes reglas:

- Cerciorarse de la calidad de los materiales solicitados (marca, industria, dimensiones, etc.).
- Cerciorarse de la cantidad adquirida.
- Llevar el listado de adquisición para hacer una comparación de lo solicitado y lo recibido.
- Nunca dar anticipos de adquisición, ya que se corre el riesgo de perderlos o de recibir materiales o herramientas que no son los especificados.
- Realizar cancelaciones sólo cuando se ha recibido el total de los materiales y herramientas solicitadas a conformidad.

Paso 5: Despacho de los materiales

Para el despacho de los materiales y herramientas hacia las comunidades beneficiadas, se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- **Instrumentos de despacho de materiales y herramientas**

Dentro del procedimiento de despacho de materiales y herramientas se deben considerar los instrumentos adecuados que permitan que los materiales puedan llegar a las comunidades sin dificultades. Para este propósito se debe contar con notas de remisión con los siguientes detalles: destino (comunidad, sector, grupo de beneficiarios), tipo de actividad a ejecutarse, detalle de los materiales y herramientas remitidos, el responsable que autoriza el despacho de materiales, persona que realiza el despacho, persona que transporta los materiales y persona que recibe los materiales. El objetivo principal del uso de estas notas es el manejo adecuado que deben tener los materiales que no se encuentra en esa comunidad, ya que en caso de pérdidas sin éstas notas no habría forma de recuperarlos.

o **Transporte de los materiales y herramientas**

El traslado de materiales y herramientas desde el lugar de adquisición se puede realizar mediante vehículos del proyecto o transporte contratado. En el caso de transportistas contratados, las notas de remisión servirán como constancia para que se cancele por su servicio, ya que estarán firmadas por los responsables de recepción en la comunidad y avaladas por el técnico. En el caso de materiales y herramientas transportados por vehículos del proyecto, los técnicos y choferes que lleven los materiales, de igual manera deben retornar a oficina con las notas de remisión firmadas por los pobladores responsables de recepción de las comunidades como señal de conformidad de entrega.

o **Recepción de los materiales y herramientas**

Una vez que los materiales y herramientas estén en su destino, deben ser entregados a los productores que tienen el rol de recepción dentro del grupo de beneficiarios, quienes una vez que verifiquen las cantidades, firmarán las notas de remisión junto al responsable del transporte, como señal de conformidad y constancia de su correcta entrega. Por otro lado, estas notas también pueden ser firmadas por el técnico o funcionarios externos (consultores).

Paso 6: Manejo de los materiales y herramientas

El manejo de los materiales se debe realizar entre los responsables del grupo de beneficiarios y eventuales funcionarios externos, pero siempre supervisadas por el técnico del proyecto. Generalmente, casi en todos los tipos de ejecución el uso de los materiales está en manos del personal externo contratado para la ejecución, por lo cual es importante que el técnico realice un seguimiento y control adecuado de su uso, exigiendo al mismo tiempo que se realice un manejo apropiado, ya que al finalizar la obra se les exigirá un informe de materiales sobrantes. El manejo también debe ser respaldado por los responsables del grupo de beneficiarios, quienes son los que más deben velar por su buen uso y manejo y siempre deben manejar los registros de gasto de materiales. Paralelamente es importante que el técnico coordine el proceso de manejo de materiales no locales para evitar cualquier pérdida.

El manejo de las herramientas debe estar también a cargo de los responsables de la recepción, quienes deben resguardar las herramientas bajo llave y sólo las sacarán en caso de algún trabajo que se realice en el ámbito de esa comunidad o en el grupo.

Su salida estará realizada mediante el inventario que detalla la cantidad y calidad de cada herramienta y estará respaldada por el inventario en el libro de actas de la comunidad o del grupo beneficiario. Excepcionalmente se dará el caso de que el personal externo requiera el préstamo de algunas herramientas para algún trabajo. En estos casos el responsable del manejo debe prestarlas bajo inventario y asegurando que su devolución se realice antes de la conclusión del contrato de este personal, siempre en coordinación con el técnico del proyecto.

Paso 7: Lugares de almacenaje de los materiales y herramientas

Un manejo adecuado de los materiales y herramientas debe considerar prioritariamente un lugar adecuado y seguro para que los responsables de la recepción no corran el riesgo de pérdidas. Por lo tanto, todos los materiales y herramientas que son entregados para el uso por la comunidad o grupal deben estar resguardados en un lugar seguro y sobretodo en un lugar de fácil acceso para que el movimiento de los mismos se realice con facilidad. En ningún caso es recomendable que los materiales o herramientas se queden en casa de familias o en casa de responsables de la recepción, ya que la experiencia enseña que son frecuentes las pérdidas por robos o que en su caso estas familias utilizan éstos para su provecho personal, generando problemas con los demás beneficiarios. Como generalmente en las comunidades no existen ambientes para guardar los materiales y herramientas, se debe exigir que la comunidad construya un ambiente rústico donde el proyecto pueda brindar apoyo con algunos materiales no locales.

Sugerencias:

Para que todas las herramientas entregadas a un grupo de beneficiarios tengan una sostenibilidad durante su vida útil, es imprescindible que las mismas cuenten con un reglamento de uso y manejo. Este reglamento principalmente considera las reposiciones que deben realizar los usuarios en caso de que se sufran pérdidas, ya que es común que en esos casos nadie se responsabilice por reponerlos. El reglamento también debe definir el uso de las herramientas, cuando se requiera en forma masiva en la comunidad para algún trabajo comunitario, ya que es frecuente que los grupos de beneficiarios no quieran prestar sus herramientas al resto de la comunidad, pues lo consideran sólo como un bien grupal. Entonces, el proyecto debe sugerir que las herramientas, si bien por la operatividad están en manos del grupo, en realidad son bienes comunes que pueden ser usados indistintamente para trabajos en el ámbito grupal o por toda la comunidad, según la necesidad.

5.3. Obras de infraestructura

5.3.1. Organización de la ejecución

Para que el proceso de ejecución de las obras de infraestructura se desarrolle con toda normalidad mediante la participación del grupo de beneficiarios, la organización

de la ejecución es un aspecto muy importante, considerando los siguientes aspectos:

- o Organización de productores.
- o Organización de los turnos de trabajo del grupo beneficiario.

- o **Organización de productores**

La organización de productores para la ejecución de una obra de infraestructura es de fundamental importancia, principalmente cuando el grupo de beneficiarios debe organizarse para el mantenimiento y sostenibilidad de la obra en la etapa posterior a la ejecución. En ese sentido, es de fundamental importancia que el personal externo y el técnico trabajen con los comités existentes, fortaleciéndolos durante el proceso de ejecución de la obra para que sean el nexo de contacto con el grupo y para tomar decisiones respecto a eventualidades que se presenten durante la ejecución.

- o **Organización de turnos de trabajo del grupo beneficiario**

Como dentro de la Estrategia de Intervención la modalidad principal de ejecución de obras es a través de grupos organizados, es imprescindible que el personal que conduce una obra, organice los grupos de trabajo según las necesidades diarias o semanales. El trabajo de los grupos debe estar registrado preferentemente en el libro de actas del grupo para controlar la asistencia a los turnos, como también realizar la cuantificación de los jornales de cada participante del grupo de beneficiarios. En caso de incumplimiento, los miembros del comité aplicarán las sanciones definidas en el Perfil del MIG, apoyados por el técnico del proyecto.

5.3.2. Supervisión

Las experiencias de muchas instituciones han demostrado, que los resultados de una intervención en las comunidades campesinas dependen en gran medida de un seguimiento continuo al trabajo realizado, tanto por parte de los beneficiarios como también por parte del técnico de campo. En el caso de la ejecución de obras de infraestructura, un buen seguimiento se logra a través de la supervisión por parte del consultor contratado y el técnico, quienes constantemente deben coordinar la ejecución con el grupo de beneficiarios y otro personal contratado. Asimismo, el técnico y el consultor deben mantener un nexo directo con la dirección del proyecto, lo que facilita la toma de decisiones adecuadas sobre modificaciones u otro tipo de problemas que se presenten.

Las supervisiones deben ser regulares, para que la ejecución tenga avances de acuerdo al cronograma de actividades y para que la toma de decisiones sea oportuna para no perjudicar el avance de la obra. La labor de supervisión por parte del técnico, debe estar dirigida a los siguientes 3 momentos importantes:

- o **Supervisión durante la pre-ejecución**

Supervisión de las actividades previas y definición de la ejecución de las actividades básicas: Paralelamente a que los grupos de beneficiarios ejecuten las actividades previas, el técnico de campo debe supervisar y hacer un seguimiento continuo para realizar observaciones u orientar su correcta ejecución en los tiempos planificados.

Por otro lado, es importante que el técnico participe en las reuniones grupales ordinarias y extraordinarias del comité para ir definiendo respecto a:

- a) La fecha de inicio de la ejecución de las actividades básicas.
- b) La fecha de recepción de los materiales y herramientas.
- c) La fecha de pago de recursos de contraparte por parte de los beneficiarios.
- d) La organización de los grupos de trabajo según el cronograma de ejecución.

Coordinación con el Proyecto: Después de tener definidos los aspectos preparatorios con los beneficiarios, el técnico debe coordinar con los responsables del proyecto la definición de la fecha de envío de materiales no locales, la fecha de contratación del personal externo, así como la definición del apoyo logístico.

Recepción y entrega de materiales: Una vez que está definida la fecha de llegada de materiales no locales, el técnico de campo debe apoyar a los beneficiarios en la recepción de éstos. Su apoyo consiste en enseñar el llenado correcto de las diferentes notas de recepción, encaminar el correcto almacenaje de los mismos, apoyar en el inventario de los materiales y herramientas en el libro de actas y también participar en la entrega de las obras concluidas a los grupos beneficiarios de una determinada obra.

o Supervisión durante la ejecución

Reunión de definición entre el proyecto, el grupo de beneficiarios y el personal externo: Antes de que se inicie la ejecución de las actividades, el técnico debe coordinar la realización de una reunión entre el funcionario responsable de la ejecución por parte del proyecto (de la oficina central), el grupo de beneficiarios y el personal externo. El objetivo de la reunión es definir diferentes aspectos de ejecución, tales como el diseño, el cronograma, los grupos de trabajo, la asistencia a reuniones y capacitaciones, etc. De esta manera todos los involucrados actúan coordinadamente y conocen las actividades que se van a desarrollar.

Seguimiento a la ejecución: Desde el momento del arranque de la ejecución de las actividades, el técnico debe realizar una supervisión permanente para dar un seguimiento adecuado a todas las actividades planificadas. En muchos casos existirán cambios que se desean efectuar en la ejecución de la obra por diferentes razones lógicas. En estos casos es importante que el técnico coordine con el personal responsable de la ejecución del proyecto, con la finalidad de tomar decisiones convenientes según el caso.

Problemas durante la ejecución: La supervisión e intervención del técnico de campo es muy importante cuando ocurren problemas durante la ejecución, que pueden ser de 3 tipos:

- a) **Problemas con los beneficiarios.** A veces algunos beneficiarios no cumplen con las jornadas de trabajo u optan por retirarse. Asimismo, muchas veces se presentan pobladores que quieren ingresar al grupo de beneficiarios cuando éste ya ha iniciado la ejecución. El rol del técnico de campo en estos casos, debe ser

apoyar a los líderes del grupo de beneficiarios para dar soluciones con base en un consenso, y sobretodo tomando en cuenta las estipulaciones del Reglamento Interno del grupo según los casos que se presenten.

- b) **Problemas con el personal externo.** A veces existen problemas de incumplimiento por parte del personal externo. También pueden ocurrir problemas tales como que el personal externo se haya llevado herramientas o algún material, que consiga préstamos de productos de los pobladores y se vaya sin pagar, que pretenda que los familias paguen su alimentación durante su estadía en la comunidad, etc. El rol del técnico en estos casos es investigar los casos y dar soluciones inmediatas, así como comunicar a los directivos del proyecto para que pueda sancionar (para evitar estos problemas es importante que los contratos de trabajo estipulen claramente qué hacer en estos casos).
 - c) **Problemas de falta de materiales.** Pese a tener una planificación adecuada, pueden faltar materiales o requerirse cambios en algún material. Como esto puede obstaculizar la ejecución, es imprescindible que el técnico que asiste a la comunidad realice una supervisión secuencial y mantenga una comunicación constante con el proyecto para tomar decisiones conjuntas y oportunas.
- o **Supervisión durante la conclusión**

La supervisión del técnico de campo es muy importante durante la conclusión de las actividades, ya que de la conclusión adecuada dependerá un buen seguimiento posterior. Una vez que el personal contratado concluya la obra, el técnico debe realizar una supervisión minuciosa de la misma y dar su visto bueno de conformidad. En cualquier caso, el técnico debe hacer llegar sus comentarios a los responsables del proyecto, para tomar decisiones adecuadas con el personal externo (por ejemplo, solicitar trabajo adicional según el contrato, recibir la obra y realizar el pago respectivo, etc.).

5.3.3. Reuniones grupales

Como durante la elaboración del Perfil del MIG, ya están planificadas las reuniones ordinarias del grupo de beneficiarios en fechas fijas y en forma semanal, éstas deben ser aprovechadas durante todo el proceso de ejecución para mantener una relación y comunicación estrecha con el personal externo de ejecución de la obra, los beneficiarios y el técnico. Estas reuniones grupales también deben ser aprovechadas por el técnico para sensibilizar al grupo de beneficiarios en el tema de sostenibilidad de la obra, en la importancia del manejo y conservación del suelo y generar conciencia en el tema de la necesidad de ejecutar las actividades imprescindibles y condicionantes planificadas en el Perfil del MIG.

Por otro lado, estas reuniones sirven al grupo de beneficiarios para que discutan problemas que se susciten durante la ejecución, conflictos entre beneficiarios, inasistencia a los trabajos, control de aportes económicos de contrapartida y otros que requieran de análisis y reflexión grupal de todos los beneficiarios.

5.3.4. Actividades imprescindibles de sostenibilidad

Las actividades imprescindibles de sostenibilidad son de fundamental importancia en la garantía de la sostenibilidad de las obras de infraestructura, que requieren de un funcionamiento permanente, como el caso de la ampliación de sistemas de agua potable. En la ejecución de estas actividades (igual como para las actividades básicas) deben participar todos los miembros de un grupo de beneficiarios, es decir, el grupo en su totalidad asiste a los talleres imprescindibles o ejecuta las actividades imprescindibles. Generalmente las actividades imprescindibles de sostenibilidad son de dos tipos: de sensibilización y de funcionamiento.

o **Actividades imprescindibles de sensibilización**

Muchas obras de infraestructura fracasan porque la población beneficiaria no conoce los objetivos, beneficios, contribuciones monetarias, gestión, funcionamiento o limitaciones de las mismas. Asimismo, este desconocimiento limita el uso adecuado y provecho óptimo de una obra. En ese sentido, es de suma importancia que el técnico de campo realice talleres de sensibilización y capacitaciones sobre la obra en ejecución en forma continua, aprovechando las reuniones ordinarias y extraordinarias de los beneficiarios. Estos Talleres tienen la finalidad de sensibilizar al grupo respecto a la obra, así como provocar cambios de actitud, motivar y crear mayor conciencia. La sensibilización debe realizarse mediante metodologías participativas adecuadas, de manera que los contenidos temáticos impartidos permitan ser asimilados y entendidos por los beneficiarios.

Importante:

La ejecución de actividades a nivel de grupos organizados tiene muchas ventajas para encaminar procesos de sensibilización, ya que durante el proceso de definición y durante la ejecución se realizan reuniones ordinarias fijas, que se convierten en espacios adecuados para trabajar con los grupos y reflexionar sobre todos los aspectos relacionados a la sostenibilidad de la obra. Por otro lado, permiten mantener una constante relación con los beneficiarios y ejecutar los trabajos mediante la participación grupal, lo que genera avances significados en el proceso de ejecución de la obra.

o **Actividades imprescindibles de funcionamiento**

La mayoría de las obras de infraestructura que tienen carácter de funcionamiento permanente requieren de actividades imprescindibles de funcionamiento. Estas actividades, en la mayoría de los casos son de tipo educativo, como por ejemplo:

- o La creación de un comité que puede garantizar la permanencia del grupo de beneficiarios en base a la obra.
- o La elaboración de un reglamento interno que normará las acciones del grupo.
- o El establecimiento de un sistema de tarifas, que garantizará la creación de un fondo común, permitiendo contar con recursos económicos para el mantenimiento de la obra.
- o El establecimiento de un cronograma de mantenimiento.

Una actividad imprescindible de funcionamiento muy importante, es la formación de recursos humanos propios del grupo beneficiado, quienes con todos los conocimientos adquiridos pueden operar, gestionar, mantener, darle funcionalidad y darle un uso sostenible a la obra emprendida. Asimismo, estas personas por sus conocimientos en una cierta actividad, también pueden motivar y capacitar a otras personas para que se sumen al grupo.

Importante:

Toda actividad de desarrollo en el ámbito de la comunidad o de grupos de productores, durante o después de su ejecución, debe contar con una instancia de gestión, que permita que el grupo o comunidad actúe bajo ciertas reglas establecidas, llegando a una gestión armónica, evitando problemas. Para este caso es necesario que el proyecto encamine como una actividad imprescindible de funcionamiento, la elaboración de Reglamentos Internos, que se pueden ir consolidando durante las reuniones de sensibilización.

Los periodos de ejecución de las actividades imprescindibles de funcionamiento varían de acuerdo al tipo de actividad, pudiendo ser ejecutada durante la pre-ejecución, ejecución o después de la conclusión de la obra. Cabe enfatizar que lo más conveniente, es que algunas de las actividades imprescindibles se ejecuten anticipadamente a la ejecución de la obra. Por ejemplo, el establecimiento de viveros forestales, para garantizar la reforestación deben ser realizadas por lo menos un año antes, para que haya la garantía de cumplimiento por parte del grupo.

5.3.5. Recepción y entrega de la obra

Las obras de infraestructura ejecutadas estarán listas para su recepción y entrega respectiva, una vez que se ha verificado su conclusión de acuerdo a lo solicitado, y por otro lado, se ha tenido un periodo de prueba suficiente. En el caso de estanques para peces, etc. la obra concluida no requerirá necesariamente de un periodo de

prueba, ya que una adecuada supervisión durante la ejecución determina su calidad. Una vez que se tiene la certeza de un buen funcionamiento y de la calidad de la obra, el técnico planifica con la comunidad la fecha de recepción y entrega, que debe ser realizada con una anticipación de por lo menos un mes, para que los funcionarios del proyecto y otras autoridades puedan asistir.

El técnico de campo debe preparar el programa de entrega en forma consensuada con el grupo de beneficiarios, elaborando una agenda que contenga todos los puntos del programa en forma secuencial. Otra actividad es realizar las invitaciones, adjuntando el programa a las autoridades de la gobernación y de la municipalidad, y preparar un acta de entrega y recepción de obra.

5.4. Capacitaciones prácticas

La ejecución de capacitaciones prácticas es de fundamental importancia en la Estrategia de Intervención, ya que mediante las mismas se logra formar recursos humanos de la misma comunidad (familias capacitadas), en determinados temas (huertos hortícolas y frutícolas, injertos, plantaciones forestales, piscicultura, avicultura, cunicultura, telar para mujeres, etc. Este proceso de capacitación debe ser desarrollado con el uso de metodologías participativas de educación no formal, adecuadas al nivel de preparación de los pobladores participantes. Asimismo, debe dar énfasis en la parte práctica, donde los productores aprendan haciendo en su propio terreno, de tal manera que lo aprendido sea asimilado y entendido más fácilmente. Además, esta manera de aprendizaje permite que posteriormente las actividades puedan ser replicadas por otras familias que deseen llevarlas a cabo, a través de la difusión de productor a productor.

La secuencia de ejecución de capacitaciones prácticas tiene una generalidad para todos los temas, a excepción del tema forestal que difiere en su proceso por su complejidad y periodo prolongado de 2 a 3 años.

5.4.1. Capacitación a familias interesadas en rubros específicos

Las personas principales en las capacitaciones prácticas son los jefes de hogar (hombres o mujeres), quienes adquieren en forma masiva los conocimientos sobre algún tema de su interés. El trabajo de los jefes de hogar requiere primeramente que estas personas estén formadas en un determinado tema (apicultura, injerto, horticultura), en un periodo considerable, de acuerdo al tema elegido. En este Capítulo sólo se consideran aspectos puntuales que son necesarios enfatizar. Los diferentes pasos para la formación a los jefes de hogar son presentados en el siguiente cuadro:

Cuadro 11. Pasos para la formación de familias capacitadas.

Paso	Procedimiento	Observaciones
Paso 1	Selección del grupo a capacitar.	Se eligen a los interesados en algún tema en el cual está interesado(a). Temas identificados durante la elaboración del PIF.
Paso 2	Contratación del consultor (capacitador).	Se procede a contratar al capacitador que capacitará a los jefes de hogar.

Paso 3	Organización del grupo de capacitados.	Los jefes de hogar se organizan sobre diferentes temas.
Paso 4	Capacitación a los jefes de hogar.	Con capacitaciones prácticas (en campo) y talleres participativos (en aula).
Paso 5	Duración y periodos de capacitación de los jefes de hogar.	Dependiendo del tipo de capacitación que se realice.
Paso 6	Certificación a los capacitados.	Se entrega a los capacitados Certificados que comprueben su asistencia a los Talleres.

Paso 1: Selección del grupo a capacitar

Cuando se trabaja formando recursos humanos en el ámbito de las comunidades, la parte fundamental es el proceso adecuado de selección de los futuros capacitados, quienes serán los responsables por la implementación de los microproyectos. La calidad de estos dependerá fundamentalmente de las cualidades que tenga el jefe, o jefa, de hogar, como ser:

- o Ser solidario, para brindar experiencias a los demás sin ningún egoísmo.
- o Ser voluntarioso, para aprender y transmitir los conocimientos adquiridos.
- o Tener facilidad de palabra, para liderar diferentes eventos de capacitación.
- o Poder leer y escribir, para facilitar el aprendizaje y enseñar a los demás, cuando éstos lo requieran.
- o No ser conflictivo en la comunidad, para que los pobladores accedan a él sin temores.
- o Tener capacidad de liderazgo, para que los demás escuchen atentamente sus enseñanzas.
- o Ser experimentador, con buen conocimiento sobre el tema para el cual va a ser elegido.

Para desarrollar la capacitación, se debe tomar en cuenta que las personas a capacitarse deben ser procedentes de diferentes sectores de la comunidad, y que la cantidad está en función de la cantidad de habitantes de una comunidad. Antes de que se proceda a la selección de las personas a capacitarse, el técnico debe reflexionar a todos los participantes sobre los atributos que estas personas deben reunir, enfatizando que ellos serán los responsables por el desarrollo del tema para el cual serán seleccionados, por lo que su elección es de alta responsabilidad.

Paso 2: Contratación del consultor (capacitador)

La contratación del consultor (experto capacitador), es de fundamental importancia, ya que de su calidad dependerá el nivel de aprendizaje que adquieran los jefes de cada hogar. Obviamente el consultor debe tener una amplia experiencia práctica en el tema para el cual es contratado. Por otra parte, es de gran importancia también su experiencia en las metodologías de educación no formal, acordes al nivel de educación de los productores.

Paso 3: Organización del grupo de capacitados

La primera labor del consultor debe ser participar en la reunión de organización del grupo de personas interesadas en capacitarse en un tema determinado, conjuntamente con el técnico, para apoyar en la orientación correcta de la conformación de una organización del grupo.

Paso 4: Capacitación a los jefes(as) de hogar

El proceso de capacitación a los jefes(as) de hogar se ejecuta bajo dos modalidades:

- a) Mediante la realización de capacitaciones prácticas.
- b) Mediante el desarrollo de talleres participativos.

a) Capacitaciones prácticas

Las capacitaciones prácticas son las más importantes, porque en ellas el técnico de campo con la participación de todo el grupo de jefes de hogar explica el proceso de ejecución de una actividad en la propia finca de uno de ellos. En este proceso, el grupo aprende haciendo en forma práctica, hasta concluir todo el proceso de ejecución de una cierta actividad. Posteriormente, cada persona capacitada encamina el proceso de realización de la actividad en su propia finca en forma similar, con un seguimiento continuo por parte del técnico de campo, para reforzar los conocimientos que aún son débiles. Durante estas capacitaciones prácticas el técnico apoya muy de cerca el trabajo, orientando su correcta ejecución o ayudando a resolver los problemas que puedan presentarse en el desarrollo del proceso de capacitación.

b) Talleres participativos

Para que las capacitaciones prácticas sean entendidas de mejor manera, paralelamente el técnico y el consultor deben realizar talleres participativos sobre el tema a capacitarse durante las reuniones del grupo de personas a capacitarse, principalmente para realizar explicaciones teóricas, de modo que cada persona se familiarice con los términos utilizados y adquieran conocimientos teóricos. En estas reuniones también se discuten y se analizan diferentes temas relacionados al proyecto.

Experiencias:

Una de las primeras experiencias del Proyecto fue la capacitación de un grupo de Líderes Conservacionistas (LC's), quienes después de formarse en el tema del manejo y conservación del suelo condujeron los Concursos de Suelo mediante grupos organizados. Motivado por esta experiencia, el Proyecto después formó también recursos humanos en cada comunidad en otros temas que fueron identificados durante el Plan Integral de la Finca (PIF), y que estaban planificadas dentro del Perfil de los MIG's (para actividades condicionantes), que pudieran ser difundidas en forma masiva.

Paso 5: Duración y periodos de capacitación de los jefes de hogar

La duración de todo el proceso de capacitación es de acuerdo al periodo que se requiere para realizar una determinada actividad de capacitación práctica, que puede durar desde una semana (capacitación en confección de tejidos en base a hilos) hasta 3 meses (capacitación integral en piscicultura). Por ejemplo, los periodos de establecimiento de huertos familiares generalmente duran unos 2 a 3 meses, principalmente porque requiere que éstos tengan un cerco perimetral que sirva de protección contra el daño por los animales, asimismo el ciclo del cultivo de las principales hortalizas es de 3 meses. La formación en oficios también requiere por lo menos de 3 meses, para que las destrezas puedan ser asimiladas por los participantes y éstos estén bien preparados.

Capacitadoras comunitarias en confección de hamacas y colchas de hilo (Poyvi): La capacitación a este grupo se realiza mediante una consultora contratada por el proyecto por un periodo de 5 clases. La capacitación es impartida en forma práctica, de tal manera que realizada la explicación teórica, cada mujer productora de confección de hamacas y colchas de hilo realiza en forma práctica la confección con 2 tipos de tejidos. La confección es guiada por la consultora en forma muy detallada, en que los detalles son enseñados en forma oportuna, hasta que cada mujer pueda por sí sola confeccionar los 2 tipos de tejidos. Para lograr este aprendizaje, previamente las mujeres capacitadas practican las distintas técnicas de realizar el cortado, tejido, diseños diversos, agrupación de colores y terminación, etc. Esta es una de las capacitaciones más sencillas, de ciclo corto, de fácil aprendizaje y de buena replicabilidad, porque las familias de todo el país demandan bastante este tipo de tejidos. Además, la materia prima principal es de bajo costo y puede ser conseguido con mucha facilidad. Esta actividad es una importante estrategia de generación de ingresos ya que una hamaca o colcha cuesta cerca de 12 US\$, y una mujer bien capacitada confecciona una colcha en una semana de trabajo intenso, teniendo una utilidad aproximada de 60 US\$. por mes.



Confección de hamacas y colchas de hilo (Poyvi)

Paso 6: Certificación a los capacitados

El concluir un periodo de capacitación para un determinado grupo de personas capacitadas, no significa obtener un nivel de certificación, ya que muchos de los temas requieren que sigan siendo practicados en forma continua hasta alcanzar las destrezas necesarias. Por ejemplo, una persona capacitada en el tema frutícola, debe seguir practicando lo aprendido hasta tener destrezas en la manera correcta de injertar, plantar, preparar el sustrato, podar la planta, realizar tratamientos fitosanitarios, etc. Todo este proceso debe ser controlado de cerca por el técnico de campo, para que pueda posteriormente recomendar, según lo observado, las respectivas certificaciones a los miembros que participaron en las capacitaciones. La Certificación de una persona capacitada en algún oficio se realiza por el proyecto, otorgándole un CERTIFICADO en el tema en el que fue capacitado.



Entrega de certificados de capacitación

5.4.2. Difusión de productor a productor

La difusión de productor a productor consiste básicamente en que cada LC, formado en un determinado tema atienda a un grupo temático (conservación de suelos, huertos hortícolas, plantaciones forestales, huertos frutícolas, capacitación en oficios, etc.) de su sector, brindándole una capacitación similar a la que el recibió para formarse. El grupo de su responsabilidad generalmente no debe pasar de 10 familias, para que pueda ser atendido eficientemente. En este proceso, el técnico debe realizar un seguimiento constante al trabajo desarrollado por el LC o el CC, para que pueda reforzarse en los temas que aún son débiles o todavía no entendidos en su totalidad.

Este periodo de difusión de productor a productor que cada LC realiza en su sector o comunidad, se convierte en un segundo periodo de capacitación que le permitirá a ellos reforzar y afianzar todas las debilidades. Al mismo tiempo se logrará avances significativos en la implementación de actividades que el proyecto pretende masificar al resto de la comunidad. Este ciclo de capacitación es el más importante para el grupo de Capacitadores, y podría considerarse como una fase de entrenamiento intensivo de la capacitación horizontal. Durante este tiempo los Capacitadores adquieren destrezas y conocimientos sobre cómo transmitir las enseñanzas a sus

compañeros y se convertirán en un recurso importante de difusión para el proyecto y para la comunidad.

Además, el ciclo de difusión de productor a productor es de fundamental importancia para que el técnico pueda observar a los LC's, y determinar quiénes han alcanzado un nivel de certificación que les acredite como futuros consultores en otras comunidades del mismo proyecto, o con otras instituciones de desarrollo rural.

Como todos los LC's trabajan intensamente empleando varias semanas de su tiempo, la certificación se convierte en un elemento alentador y de orgullo. Aparte del Certificado, también es importante hacerles algunos reconocimientos, como dotarles de una camiseta, gorra (quepi) o guampas con el eslogan de "Líder Capacitador". Estos pequeños reconocimientos, si bien no son económicamente significativos, los llenan de satisfacción y se sienten importantes en su comunidad, y con seguridad no reclamarán el tiempo empleado en apoyar la ejecución. Por otro lado como recompensa, también se puede pensar en otras estrategias, por ejemplo, no cobrarles el monto monetario de contraparte por algún material que no exista a nivel local, obviamente dependiendo de la intensidad del trabajo ejecutado y del tiempo invertido.

5.4.3. Supervisión por el técnico

La supervisión del técnico de campo en este proceso de capacitación y difusión de las actividades a través de LC's es de gran importancia, ya que de su constancia y dedicación, y de decisiones oportunas, dependerán en gran parte, los resultados que se obtengan en la formación de cada LC.

Las reuniones grupales ordinarias de los LC's, deben ser espacios para que el técnico asignado a esa comunidad sensibilice a los mismos sobre la importancia de su desempeño en la comunidad, para generar un desarrollo rural sostenible. Por otro lado, el técnico debe ir generando conciencia en los LC's sobre algunas estrategias que pueden permitir su permanencia en la comunidad.

Una posibilidad podría ser que los LC's y las Mujeres Líderes capacitadas, en forma asociada y con la disposición de una personalidad jurídica (reconocimiento a nivel legal sobre una determinada actividad asociada), pueda ofrecer sus servicios al mercado, por ejemplo vendiendo plantines de especies forestales y frutícolas (asociación de productores de especies forestales y frutícolas), vendiendo colchas y hamacas al por mayor (asociación de artesanas y confeccionistas en hilos), etcétera.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con la implementación de la presente Guía y la ejecución sostenible de actividades de desarrollo rural, aparentemente terminan las actividades de la Estrategia de Intervención, las cuales fueron explicadas en detalle en todas las Guías. Sin embargo, aún hay un largo camino por recorrer para que las comunidades seleccionadas de los distritos de Acahay y de San Roque González de Santa Cruz, realmente vivan de manera sostenible, es decir, para que generen los ingresos suficientes que les permita tener un nivel de vida digno, conservando al mismo tiempo los recursos naturales (suelos, agua y vegetación) que son la base de su existencia. Es por esta razón que se dice que aparentemente termina la Estrategia de Intervención, ya que aunque para el proyecto que ha llegado inclusive a implementar la presente Guía tal vez terminen o disminuyan considerablemente sus actividades, para los pobladores capacitados y más concientes de la importancia de “desarrollar conservando”, recién comienza el trabajo más importante: seguir caminando hacia un desarrollo sostenible, pero solos, sin la ayuda permanente de un proyecto que les asista.

Las lecciones aprendidas por parte del Proyecto respecto a la ejecución sostenible de actividades de desarrollo rural, las cuales están plasmadas en esta Guía, son resumidas a continuación en forma de conclusiones y recomendaciones del presente documento.

➤ Conclusiones

- El mejor elemento de sostenibilidad en la ejecución de actividades de desarrollo rural es la dotación de conocimientos (a través de capacitaciones) a los beneficiarios, ya que mediante éstos pueden encargarse de la administración, operación y mantenimiento de cualquier actividad, garantizando de esta manera su sostenibilidad.
- La contribución de los beneficiarios en mano de obra, tiempo para capacitarse, materiales locales y dinero, para la ejecución de una determinada demanda priorizada, genera una apropiación y un empoderamiento de la actividad ejecutada, lo que conduce a que los mismos concientemente se preocupen del mantenimiento, garantizando de esta manera su sostenibilidad.
- La capacitación a Líderes Conservacionistas (LC's), en cualquier tema donde se puede aplicar la capacitación de productor a productor (en oficios o en manejo y conservación de los recursos naturales), es de fundamental importancia para el desarrollo sostenible, ya que esta difusión horizontal a través de personas calificadas locales, es la forma más eficiente para llegar a una gran cantidad de familias campesinas en tiempos relativamente cortos.
- El cobro de contrapartes en dinero a los beneficiarios por parte del proyecto en cualquier actividad es de gran importancia, ya que esta contribución en el costo de la actividad ejecutada le genera un sentimiento de orgullo y de propiedad. En cambio, donaciones de cualquier tipo u otra estrategia paternalista, deben ser utilizadas con mucho cuidado y solamente en casos especiales, siempre en combinación con Talleres de concienciación y capacitación.

- Para lograr la sostenibilidad en una actividad de desarrollo rural, es imprescindible que los proyectos encaminen siempre un proceso previo de sensibilización sobre la demanda a ejecutarse y sobre el manejo de los recursos suelo, agua, vegetación, de modo que la ejecución cuente con los aspectos de integralidad esenciales, así como con beneficiarios totalmente comprometidos y concientes.
- Es imposible lograr un Desarrollo Rural Sostenible, sin antes atender a las demandas básicas y prioritarias de las familias campesinas, ya que sólo al considerar estas necesidades básicas se puede lograr una planificación y ejecución integral, que contribuya a mejorar las condiciones de vida en forma sostenible e integral.
- Las demandas prioritarias de los diferentes grupos de beneficiarios (grupos de mujeres y grupos de productores) en una comunidad, sólo podrán ser sostenibles cuando sean planificadas y ejecutadas de forma integral, de modo que permita una interrelación de actividades que conduzcan a la sostenibilidad.
- Lograr el Desarrollo Rural Sostenible seguirá siendo una posibilidad lejana, mientras no se cuente con el apoyo de estrategias en los ámbitos nacional, departamental y municipal, que cuenten con el mismo enfoque estratégico y aspectos similares de sostenibilidad que aquellos presentados en la Estrategia de Intervención. Al respecto, la coordinación institucional es de fundamental importancia, dejando de lado intereses políticos, personales y de otra índole.

➤ **Recomendaciones**

- La presente Guía debe ser una base para encaminar procesos de ejecución de actividades de desarrollo rural sostenible, sobretodo en comunidades campesinas que sufran de procesos acelerados de degradación de sus recursos naturales y consiguientemente de elevados índices de pobreza.
- Responder a todas las demandas básicas y prioritarias de las comunidades en sus diferentes ámbitos, es imposible mediante un solo proyecto, de modo que se debe pensar siempre en trabajar en forma conjunta entre todas las instituciones involucradas (Ministerio de Agricultura, Universidad, Gobernación, Municipalidad) en el desarrollo rural, tomando como base a los municipios que tienen la responsabilidad de promover el desarrollo en su jurisdicción.
- Es importante insertar programas adecuados de Educación Ambiental en el curriculum educativo oficial – de forma transversal –, y consiguientemente en todas las escuelas rurales de los diferentes municipios del país, pues sólo educando desde los niveles básicos se conseguirán cambios de actitud favorables con relación al manejo adecuado de los recursos no renovables y por consiguiente a la preservación y conservación de los recursos suelo, agua y vegetación.
- El bajo nivel de educación que tienen los productores asistidos es una limitante grande para su aprendizaje en cualquier tema de desarrollo rural, por lo que la ejecución de programas educativos dirigidos a comunidades campesinas deben

considerar el uso de técnicas de educación no formal, ya que de lo contrario los logros en el proceso de enseñanza–aprendizaje no tendrán un impacto sostenible.

ANEXOS

Anexo 1.

EJEMPLO DE UN PERFIL DE MICROPROYECTO COMUNITARIO “CONTROL DE HORMIGAS CORTADORAS, YSAU (*Atta sexdens var. rubropilosa*) Y AKEKË (*Acromyrmex spp.*), EN EL DEPARTAMENTO PARAGUARÍ”.

1. Nombre del Proyecto

Control de hormigas cortadoras (ysau y akekë) en los distritos de San Roque González de Santa Cruz y Acahay.

2. Comunidades y número de familias beneficiadas

Distrito	Compañía	Comunidad	Familias beneficiadas
1. San Roque González de Santa Cruz	1. Arasaty	1. San Blás	14
		2. Carrera	11
	2. Rincón	3. Rincón Sur	23
		4. Rincón Costa	14
	3. Moquete	5. San José	30
	4. Mbokajaty	6. Mbokajaty	35
	5. Cerrito	7. Aguai'y mi	8
2. Acahay	6. Costa Báez Yukyty	8. Yukyty	17
		9. 3 de Febrero	13
	7. Costa Báez Ka'aguy	10. Itakyty	22
		11. María Auxiliadora	17
		12. San Juan	19
		13. Cabello	17
	8. Laguna Pytã	14. 20 de Julio	6
		15. Laguna Pytã	13
		16. Tape Guazu	3
Total			262

3. Descripción del problema

Actualmente, las hormigas cortadoras (ysau y akekë) se constituyen en la principal plaga que ataca la agricultura practicada por productores del departamento de Paraguarí. Estos insectos cubren prácticamente todas las zonas productoras, impidiendo el desarrollo de los cultivos, ya que, desde el momento de la germinación, las plántulas son atacadas por las hormigas, impidiendo de esta forma el crecimiento de los cultivos.

Por otra parte, los agricultores se sienten impotentes para combatirlas puesto que la dispersión de las hormigas ya se ha generalizado a prácticamente todas las zonas de producción agrícola, ganadera y forestal. Además, los productores no poseen los conocimientos técnicos ni disponen de los recursos necesarios para un combate eficiente a esta plaga, por sí mismos.

Todos los grupos beneficiarios ejecutarán actividades imprescindibles de garantía de sostenibilidad y actividades condicionantes de control de las hormigas cortadoras con el propósito de garantizar la sostenibilidad íntegra del sistema, sensibilizarse y solidarizarse en el combate a esta plaga.

4. Objetivo concreto

Combatir hormigas cortadoras que atacan cultivos agrícolas, forrajeros y forestales de productores del distrito de Acahay.

5. Nombre de la entidad capacitadora

Agencia de Recursos Verdes del Japón - Proyecto J-Green.

6. Periodo de ejecución del proyecto

Enero a junio de 2006.

7. Actividades previas

<i>Descripción de cada actividad</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Modalidad de ejecución</i>	<i>Mes/año</i>
1. Seleccionar y conformar grupos de beneficiarios.	Disponer de grupos metas de trabajo.	Grupo de beneficiarios en reuniones internas con apoyo de técnicos.	01 / 2006
2. Definir acciones por localidad para el control de las hormigas cortadoras.	Garantizar la ejecución del proyecto por grupos de beneficiarios.	Mediante acciones participativas entre los productores.	01 / 2006
3. Conformar "Comités de Control de Hormigas Cortadoras", por comunidad.	Garantizar un control adecuado en cada comunidad.	Grupo de beneficiarios en reuniones internas, con el apoyo de técnicos de J-Green.	01 / 2006
4. Realizar un Estudio de Prefactibilidad.	Determinar opciones de factibilidad de la demanda priorizada.	Mediante consultoría o técnicos del proyecto con conocimientos en el tema.	01 / 2006
5. Realizar el Estudio de Factibilidad, o diseño final del proyecto.	Orientar el control de hormigas con base en el diseño propuesto.	Mediante consultoría con técnicos especialistas en hormigas cortadoras.	01 / 2006
6. Realizar compras de insumos y materiales para el control de las hormigas cortadoras.	Adelantar el trabajo de ejecución.	Mediante trabajo grupal del grupo de beneficiarios.	01 / 2006

8. Actividades básicas

	<i>Descripción</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Modalidad de ejecución</i>	<i>Mes/año</i>
1.	Reunión de planificación de la ejecución de las actividades básicas.	Con la finalidad de fijar: a) Fecha de inicio. b) Fecha de recepción de materiales. c) Fecha de pago de contrapartes. d) Organización de grupos de trabajo.	En una reunión grupal con todos los beneficiarios y personal técnico del proyecto.	01 / 2006
2.	Contratación de personal externo para realizar el control de las hormigas cortadoras.	Ing. Agrónomos para dirigir el trabajo de mano de obra no calificada, y técnicos de campo.	Mediante personal responsable de contratación del Proyecto, en base a procedimientos de contratación establecidos.	01 / 2006
3.	Compra de insumos y herramientas de aplicación.	Disponer los insumos y herramientas para su traslado a las comunidades.	Previo consenso con personal externo y técnicos del Proyecto, con procedimientos de compra establecidos en el Proyecto.	02/2006
4.	Reunión de beneficiarios, personal externo y técnicos del Proyecto.	Consensuar y definir los detalles de la ejecución (localización de hormigueros, cronograma, grupos de trabajo, lugares para almacenar materiales y herramientas, etc.)	Visita al lugar de la infestación para discutir y consensuar el diseño y el lugar de control de hormigas cortadoras.	02 / 2006
5.	Entrega de insumos y herramientas aplicadoras.	Iniciar la ejecución del control de hormigas cortadoras.	Entrega a los responsables de recepción del grupo, bajo inventario detallado y con notas de recepción.	02 / 2006
6.	Supervisiones por parte del personal responsable de la ejecución del proyecto.	Supervisar el desarrollo de los trabajos en dos momentos: durante la compra y durante la aplicación de los insumos.	De acuerdo al avance de los controles.	02 - 03 / 2006
7.	Supervisiones durante la ejecución, por parte de técnicos de J-Green.	Supervisar el trabajo de la implementación, para observar imprevistos.	Mediante visitas de acompañamiento en los lugares de las aplicaciones.	04 / 2006
8.	Supervisión a la conclusión de periodo de ejecución del Proyecto.	Verificar la correcta ejecución de las actividades previstas durante la planificación de las actividades.	Por intermedio de técnicos de J-Green.	06 / 2006

9. Actividades imprescindibles

DESCRIPCIÓN	OBJETIVO	MODALIDAD DE EJECUCIÓN	MES/AÑO
1. Ejecución de talleres de fortalecimiento a la organización grupal, respecto al control de hormigas.	Garantizar una organización sólida que permanezca unida durante la ejecución del Proyecto.	Realización de talleres grupales, y aprovechando las reuniones grupales de los LC's	Actividad continua durante la ejecución del Proyecto
2. Pago, en efectivo, de contraparte por cada socio.	Garantizar el empoderamiento del Proyecto, por los beneficiados.	Pago en efectivo, directamente al técnico de J-Green.	En fecha fijada
3. Aportar 50 jornales por cada socio en el control de las hormigas cortadoras.	Socios deben sentir el empoderamiento de este Proyecto.	Mediante trabajo grupal, de acuerdo a las exigencias del personal de J-Green.	02 - 03 / 2006
4. Asistir al programa de capacitaciones establecidos.	Lograr técnicas y habilidades sobre el control de hormigas.	Mediante trabajos de consultoría, por 2 meses.	Marzo y abril de 2006
5. Elaborar un reglamento, consensuado, para el control de las hormigas cortadoras.	Garantizar el control duradero de las hormigas cortadoras, en la comunidad.	Por intermedio del Equipo de J-Green, durante el programa de capacitación.	Marzo y abril de 2006
6. Responsabilizarse por el pago, en efectivo, por la compra de los insumos y equipos técnicos.	Disponer de un fondo permanente para la compra de insumos y equipos aplicadores.	Cada socio hace su aporte, en oportunidad de las reuniones mensuales.	Durante todo el año, cada mes

10. Actividades condicionantes

DESCRIPCIÓN DE CADA ACTIVIDAD	OBJETIVO	MODALIDAD DE EJECUCIÓN	MES/AÑO
1. Determinar áreas prioritarias de mayor infestación con hormigas cortadoras.	Optimizar los insumos e implementos.	Por intermedio de los LC's, en cada comunidad.	Enero a marzo de 2006
2. Cuantificar, en lo posible, los insumos técnicos a utilizarse en cada comunidad.	Prever los recursos económicos necesarios.	Utilización de planillas elaboradas por el Equipo de J-Green.	01 / 2006
3. Realizar aplicaciones con diferentes productos químicos y orgánicos.	Determinar la eficacia de un producto específico a utilizarse a escala.	Equipo de J-Green con apoyo de los LC's, en cada comunidad.	01 - 02 / 2006

11. Compromisos posteriores

DESCRIPCIÓN DE CADA ACTIVIDAD	OBJETIVO	MODALIDAD DE EJECUCIÓN	MES/AÑO
1. Realizar el seguimiento de las actividades establecidas.	Garantizar un adecuado control de las hormigas.	Mediante el Comité de Control de Hormigas Cortadoras y LC's.	Mensualmente, todo el año
2. Vigilar y proteger los Cultivos en cada propiedad y en los espacios comunes.	Garantizar el crecimiento de los cultivos.	Familias beneficiarias a través del control social, respaldado por el reglamento del Comité.	Actividad permanente
3. Participar mensualmente de las reuniones de los socios del Comité.	Garantizar el pago social y hacer análisis de problemas presentados.	Mediante reuniones mensuales ordinarias de los consocios.	Mensualmente, todo el año
4. Mantener unida la organización de los socios del Comité.	Garantizar la sostenibilidad de la organización.	Renovaciones anuales del Comité de Control de Hormigas.	Cada año
5. Responsabilizarse y realizar el pago de tarifas por el mantenimiento del sistema.	Disponer de un fondo común para comprar insumos y equipos de aplicación.	Mediante los recibos de pagos en las reuniones mensuales.	Cada mes
6. Realizar un aprovechamiento racional de los insumos comprados para el control de las hormigas cortadoras.	Garantizar la sostenibilidad del sistema y evitar conflictos entre socios.	Mediante la aplicación del Reglamento interno del Comité.	

12. Obligaciones y sanciones

OBLIGACIONES DE LOS MIEMBROS DEL GRUPO	SANCIONES EN CASO DE INCUMPLIMIENTO
1. CONFORMAR EL COMITÉ PARA EL CONTROL DE HORMIGAS CORTADORAS, EN CADA COMUNIDAD.	SUSPENSIÓN DEFINITIVA DE LA EJECUCIÓN SI NO SE CUMPLE EN LOS PLAZOS ESTABLECIDOS.
2. Acopiar agua, insumos e implementos, y trasladarlos al lugar del lugar de aplicación contra las hormigas cortadoras	Retirar a los incumplidos del grupo de beneficiarios. Si se presenta más de la mitad de casos de incumplimiento, retiro definitivo del apoyo del Proyecto.
3. Aportar 50 jornales de mano de obra no calificada por socio para el control de las hormigas cortadoras en cada comunidad (identificación y cuantificación de hormigueros, aplicación de productos a utilizarse en cada lugar, en la finca y en lugares comunes, transporte de insumos y guarda de equipos aplicadores, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - En caso de que ocurran muchos casos durante la ejecución, retiro de todos los materiales no locales. - En caso de pocos casos se retira del grupo de beneficiarios a los incumplidos. - Multas económicas por parte del Comité según lo establecido en el libro de actas en casos leves.
4. Controlar 100 hoyos hormigueros en lugares comunes (fuera de la propiedad), y el 100% de los hormigueros dentro de la finca de cada productor asistido.	Suspensión del apoyo de otras actividades establecidas en el Plan Operativo Anual (POA).
5. Cumplimiento de los aportes en efectivo (En guaraníes).	Retiro del grupo beneficiario y de las demás actividades de apoyo del Proyecto.
6. Asistencia a los programas de capacitación en control de hormigas cortadoras y uso de productos químicos.	Multas pecuniarias establecidas en el Reglamento del Comité.
7. Asistencia a las reuniones ordinarias del Comité de Control de Hormigas Cortadoras.	<ul style="list-style-type: none"> - Retiro del Comité. - Multas pecuniarias establecidas según el Reglamento del Comité.
8. Cumplir con las normas del Reglamento de control hormigas cortadoras.	Aplicar las sanciones establecidas en el Reglamento.

(a) Familias miembros del grupo organizado

PARTICIPANTE PRINCIPAL (O JEFE DE FAMILIA)	EDAD	OTROS MIEMBROS DE LA FAMILIA QUE PARTICIPAN EN EL PROYECTO (> 15 AÑOS DE EDAD)	EDAD
1.		7.	
2.		8.	
3.		9.	
4.		10.	
5.		11.	
6.		12.	

(b) Firma de Acuerdo de todos los miembros del Comité beneficiado

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			

.....
Líder Conservacionista.....
Responsable del Proyecto J-Green

Anexo 2.**CONTRATO PARA EL COMBATE A HORMIGAS CORTADORAS**

En la ciudad de San Lorenzo, del departamento Central, a los _____ días del mes de febrero de 2006, por una parte el Ing. Agr. _____, domiciliado en la ciudad de _____, en representación de la Agencia de Recursos Verdes del Japón (en adelante “J-Green”), y por la otra parte, el Sr. _____, de nacionalidad paraguaya, con cédula de identidad civil N° _____ en representación de los participantes de la campaña de control de hormigas cortadoras de la comunidad de San Juan, distrito de Acahay, (en adelante, “El Grupo de Control”), convienen en celebrar el presente Contrato de que se regirá por las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA – OBJETO DE LA CAMPAÑA

El presente Contrato entre “J-Green” y “El Grupo de Control” es a objeto de capacitar y apoyar a 19 (diecinueve) productores para la realización de la campaña de control de hormigas cortadoras, en especial el ysau, en donde el objetivo principal será la de combatir y controlar el ataque de hormigas cortadoras a los cultivos. Por otro lado, mediante esta acción se busca fortalecer y estimular la organización de los pobladores de la comunidad. Estos trabajos son realizados en el contexto del Proyecto J-Green “Estudio de Validación del Desarrollo Rural Participativo basado en la Conservación del Suelo”, para dar lugar al desarrollo del componente Plan de Desarrollo de la Comunidad, derivado del Análisis y Planificación Estratégica de la Comunidad realizado durante el presente Estudio.

CLÁUSULA SEGUNDA – DE LAS OBLIGACIONES

Para el desarrollo de la presente campaña de control de hormigas cortadoras será necesaria la realización de algunas actividades previas para la organización y el establecimiento de los objetivos y las acciones a ser ejecutadas, así como establecer tareas básicas, actividades imprescindibles para el logro del objetivo, y condicionantes para obtener el apoyo de la J-Green para la puesta en marcha de los trabajos de control, como así también, el establecimiento de compromisos posteriores para lograr la sostenibilidad de la campaña de control en el tiempo, una vez finalizado el apoyo. Se describen a continuación las actividades previas:

	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO	MODALIDAD DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE
1.	Convocatoria a conformación del Grupo de Control.	Conocer la cantidad de interesados.	Realización de reuniones con el grupo de beneficiarios y J-Green.	J-Green y Grupo de Control.
2.	Definición de acciones a ser ejecutadas.	Garantizar la ejecución de la campaña.	Realización de reuniones con el Grupo de beneficiarios y J-Green.	J-Green y Grupo de Control.
3.	Conformación del Grupo de Control entre los interesados.	Ejecutar la campaña de control derivado del APEC.	Realización de reuniones con el Grupo de beneficiarios y J-Green.	J-Green y Grupo de Control.
4.	Realización de un estudio de costos.	Determinar los costos de la implementación de la campaña.	Por medio de técnicos del proyecto con conocimiento sobre el tema.	J-Green

Por otro lado, es responsabilidad de cada uno de los integrantes del Grupo de Control, la participación en las reuniones y charlas de capacitación, como así también, la realización posterior de los trabajos de control en sus fincas correspondientes. Asimismo, el uso adecuado de los insumos y mantenimiento de los equipos a ser utilizados. Los miembros del Grupo de Control deberán continuar con los trabajos de recuperación y conservación de suelos.

CLÁUSULA TERCERA – DE LA IMPLEMENTACIÓN

Para el inicio de la campaña, se prevé la puesta en marcha de las siguientes actividades:

Capacitación: El Grupo de Control será capacitado sobre el uso adecuado del hormiguicida a ser utilizado en la campaña (Nitrosín), como ser la dosificación correcta, momento preciso de aplicación, forma y frecuencia de aplicación, etc. También sobre el uso y manejo correcto del aparato aplicador del hormiguicida, llamado Insuflador. Estas actividades serán realizadas mediante charlas demostrativas, y la práctica in situ sobre el método de aplicación y las especificaciones técnicas pertinentes.

Implementación: Se entregará a los integrantes del Grupo de Control, en forma individual, la cantidad de hormiguicida solicitado, de acuerdo a la necesidad de cada uno. También será entregado al Grupo de Control, dos insufladores, que serán administrados por el responsable del grupo, y cuya utilización correcta y mantenimiento es responsabilidad de cada uno de los miembros del grupo. Por su parte, queda a cargo de cada miembro del Grupo de Control la realización de las tareas de control de hormigas en sus respectivas fincas, con el asesoramiento y control por parte del responsable del grupo.

CLÁUSULA CUARTA – DE LOS RESULTADOS ESPERADOS

Mediante la implementación de esta campaña se espera el control del ataque de hormigas cortadoras a los cultivos, con la eliminación de la mayor cantidad posible de minas de hormigas cortadoras en la comunidad. Para esto se convoca también a los pobladores de la comunidad que no son beneficiarios (hasta el momento) del Proyecto J-Green, para dar un mayor alcance a la campaña.

Asimismo, de esta manera se pretende que los pobladores aprendan a trabajar en grupo, fortaleciendo la organización de la comunidad.

CLÁUSULA QUINTA – DE LA ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS

De manera a facilitar a la comunidad la participación de la mayor cantidad de productores afectados por el ataque de hormigas cortadoras a sus cultivos, el Proyecto J-Green establece un sistema de subvención de costos de los insumos a ser utilizados, cubriendo hasta un 70% (setenta por ciento) de los gastos a realizarse en la adquisición de insumos.

En relación al costo de las capacitaciones, queda exclusivamente a cargo de los técnicos del Proyecto J-Green, por lo tanto tiene un costo 0 (cero). Por otro lado, el costo (a la fecha) del aparato insuflador es de G. 30.000 (treinta mil), y del hormiguicida Nitrosín de G. 10.000 (diez mil) por Kg. Los detalles de los gastos efectuados son desglosados en hoja adjunta.

CLÁUSULA SEXTA – DEL MONITOREO Y EVALUACIÓN

Se realizará el monitoreo y control de los trabajos realizados para el combate a las hormigas cortadoras, a través de recorrido por fincas al azar, a cargo de los técnicos del Proyecto J-Green. En la ocasión se evaluará la efectividad del producto aplicado y la utilización correcta del aparato insuflador.

La evaluación parcial y final de la campaña se hará mediante la verificación de las minas controladas con el producto aplicado. Culminado los trabajos, se convocará a una reunión de evaluación con todos los participantes, en donde se expondrán las experiencias y comentarios del grupo. En caso de que hubiere necesidad de continuar con la campaña de control, está prevista la realización de una segunda tanda de pedidos del hormiguicida.

CLÁUSULA SÉPTIMA – DE LAS SANCIONES

La J-Green retirará su apoyo a algún miembro del Grupo de Control, si éste no cumple con alguna de las obligaciones establecidas en la cláusula segunda, o si manifiesta evidente desinterés por desarrollar esta actividad.

Obligaciones de los miembros del grupo	Sanciones en caso de incumplimiento
Conformación el Grupo de Control.	Suspensión definitiva de la campaña de control, si no se cumple en los plazos establecidos.
Asistencia a todas las reuniones organizadas para la puesta en marcha de la campaña.	Exclusión del Grupo de Control.
Asistencia a las jornadas de capacitación y prácticas de control.	Exclusión del Grupo de Control.
Aporte del 30% del costo de compra de insumos.	J-Green no realizará aporte del 70% para adquisición de insumos y suspensión de la campaña.
Continuar con las labores de recuperación y conservación de suelos.	Exclusión del Grupo de Control para la segunda fase de la campaña.

CLÁUSULA OCTAVA – DE LA DURACIÓN

El presente Contrato tiene una duración de 120 (ciento veinte) días a partir de la fecha de la firma del mismo y hasta su total implementación.

CLÁUSULA NOVENA – GENERALIDADES

En caso de dudas con relación a la interpretación del presente Contrato, las partes firmantes buscarán soluciones de buena fe. Las partes firmantes de este Contrato manifiestan su conformidad con todas y cada una de las cláusulas precedentes, sin nada que agregar.

Firmado en dos ejemplares de un mismo tenor y a un mismo efecto, en la ciudad de San Lorenzo, República del Paraguay, a los días del mes de febrero de 2006.

Vidal Maciel
Representante del Grupo de Control

Ing. Agr. Tomio Hanano
Proyecto J-Green

Anexo 3.**EJEMPLO DE UN MICROPROYECTO GRUPAL (MIG)**

1. Nombre del MIG: Capacitación en artesanía de hilo		
2. Comunidad: Rincón Sur		Distrito: San Roque González de Santa Cruz
3. Beneficiarios del MIG: (15 productores)		
1. Alcides Ramón Riveros	6. Aidé Raquel Soler	11. Ariel Valdez
2. Leonor Morales	7. Georgina Raquel Candia	12. Mirian Rosana Valdez
3. Rene Genes	8. Serapio Mereles	13. Oscar Correa
4. Paulina Mereles	9. Darío Genes	14. Marcia Valdez Aguilar
5. Juan de Dios Mereles	10. Luciano Valdez	15. José Luciano Riveros
Responsable del grupo: Herculano Valdez		
4. Tiempo de ejecución: Del 6 al 27 de mayo del 2006		
5. Costo total:	Gs. 900.000	
6. Objetivos de los beneficiarios del Proyecto:		
▶ Aprender la técnicas para la confección de colchas y hamacas de hilo.		
▶ Tener un rubro alternativo que pueda dar ingreso la familia rural.		
7. Actividades:		
<u>7.1. Capacitación:</u>		
▶ Instalación del telar y coloración de hilo.		
▶ Práctica de confección de colchas y hamacas con diversas combinaciones de hilos y colores		
<u>7.2. Implementación:</u>		
▶ Se dotarán a los grupos de beneficiarios de un telar e insumos necesarios para la realización de las prácticas de capacitación.		
▶ Queda a cargo de los beneficiarios la adquisición de los insumos necesarios para iniciar la producción de colchas y hamacas de hilo, así como la comercialización de los mismos.		
8. Resultados esperados:		
▶ Pobladores capacitados en la confección de hamacas y colchas de hilo.		
▶ Ingreso económico adicional en las fincas de los productores involucrados en el Microproyecto		
▶ Los pobladores aprenden a trabajar en grupo, fortaleciendo así la organización de la comunidad.		
9. Estimación de los costos:		
<u>9.1. Capacitación:</u>	Capacitadora contratada	Gs. 300.000
<u>9.2. Equipos y materiales:</u>	Telar e implementos	Gs. 300.000
	Hilo para prácticas	Gs. 300.000
	Total:	Gs. 900.000
<u>9.3. Contribución de costos:</u>		
	Productores/as (30%):	Gs. 180.000
	J-Green (70%):	Gs. 720.000
	Total:	Gs. 900.000
10. Método de monitoreo:		
▶ Recorrido por fincas al azar para la verificación de los trabajos de control, a cargo de J-Green.		
11. Método de evaluación:		
▶ Verificación de fincas para observar los trabajos realizados.		
▶ Reunión con todos los participantes de la capacitación para la evaluación de los trabajos.		

Fecha: 30 / 05 / 2006

Firma del responsable del grupo