

Interrogar otros puntos de vista sobre el desarrollo rural



*Sistematización de la implementación del enfoque Gerdal en las
comunidades de la subcuenca Maunica-Carbonal*

**UCA-ADAA
2007-2010**

INDICE

1. Introducción

1.1 Antecedentes del ADAA y ubicación de la zona

1.2 Por qué la sistematización : Objeto, eje, objetivo

1.3 Presentación del documento

1.3.1 Metodología de sistematización

2. Descripción y análisis de situación inicial de los actores y su contexto (2005-2007)

2.1 Situación inicial en las comunidades

2.1.1 Presentación global

Potrerrillos, San Esteban, El Hato, El Carbonal

2.1.2 Dinámica social y organizacional

2.1.2.1 Una dinámica productiva determinante

2.1.2.2 ¿Quiénes son los líderes?

2.1.2.3 Influencia de los líderes

2.1.2.4 Las organizaciones presentes

2.2 Situación institucional del ADAA

2.2.1 Los proyectos en el territorio

2.2.1.1 Los recursos humanos y financieros

2.2.1.2 Visión del papel del técnicos

2.2.1.3 Estudios e investigaciones

2.3 Forma de trabajar del ADAA antes del GERDAL

2.3.1 Metodología y procesos de intervención

2.3.1.1 Enfoque temático como definición de ejes de trabajo

2.3.1.2 Entre visión de proceso y presión de proyectos

2.3.2 Población meta: Trabajar con grupos de interés, líderes y productores individuales en las comunidades

2.3.2.1 Grupos de interés y productores individuales: Fortalecer los potenciales productivos y crear nuevas oportunidades

2.3.2.2 Fortalecer promotores locales y su papel de sensibilizadores

2.3.3 Resultados y preguntas

3. Descripción y análisis del proceso de implementación del enfoque GERDAL (2007-2009)

3.1 Marco institucional del ADAA

3.1.1 La oportunidad de adopción de una nueva metodología

3.1.2 Porque ? cuales objetivos ?

3.1.3 El desarrollo del curso

3.1.4 Medios- recursos humanos

3.1.5 Análisis

3.1.5.1 Articular ejercicio práctico y compromiso con las comunidades

3.2 Definición de modalidad y escala de trabajo

3.2.1 Definición de escala de trabajo y selección de comunidades

3.2.2 Convocatoria inicial

3.3 Definición de problemáticas de trabajo

3.3.1 Reunión inicial de expresión de preocupaciones

3.3.2 Realización de síntesis y propuesta de problemas tratables

3.3.3 Reunión de restitución y conformación de grupos de solución

3.3.4 Análisis de conformación de grupos

3.3.5 Elementos de innovación en la intervención de desarrollo

3.3.5.1 Una nueva manera de construir las problemáticas del campo

3.3.5.2 Proponer la pro-actividad

3.3.5.3 Entre problemas de la gente y temas de las organizaciones: de problemas a necesidades

3.3.5.4 El involucramiento de los “marginalizados”

3.4 Acompañamiento de la búsqueda de soluciones

3.4.1 Descripción de los procesos

3.4.2 Proceso de búsqueda de soluciones y reuniones de reflexión grupos

3.4.2.1 Cuestionar un problema para acertar su resolución

3.4.2.2 San Esteban: donde no solamente se trata de agua

3.4.3 Articulación reflexión grupal con otros espacios y actividades

3.4.3.1 La dialéctica entre el grupo y la comunidad

3.4.3.2 Construir soluciones actuando

Buscar y producir informaciones

Realizar gestiones ante instituciones u organismos

Actuar organizados

3.4.4 Dinámica de equipo del ADAA

3.4.4.1 Las fluctuaciones del personal territorial

3.4.4.2 La preparación, facilitación y memorización del proceso

3.5 Dificultades y elementos transversales de análisis

3.5.1 Los factores de contexto

3.5.2 Las características de las comunidades

3.5.3 Los factores institucionales y de proceso

4. Descripción y análisis de situación actual (noviembre 2010)

4.1 A nivel del ADAA

4.1.1 Como institución y equipo de trabajo

4.1.2 Nivel personal de los técnicos

4.1.2.1 Cambiar su manera de concebir su trabajo

4.2 A nivel de las comunidades

4.2.1 Avances en resolución de problemas tratables y involucramiento de las familias campesinas (cambios tangibles)

4.2.2 Índices en avances en procesos de empoderamiento comunitario (beneficios intangibles)

4.2.2.1 El rescate de la conciencia colectiva

4.2.2.2 El fortalecimiento de un espacio de reflexión y decisión colectiva

4.2.2.3 La ampliación y profundización de las capacidades de iniciativas

4.3 La relación técnicos-comunidades

5. Aprendizajes y preguntas

5.1 Los aprendizajes y los retos

5.2 Preguntas globales

1. Introducción

La Area de Desarrollo Agrario y Rural (ADAA) nació en 1990 en la Universidad Centroamericana (UCA), y desde sus inicios ha integrado en su quehacer los componentes de Investigación, Docencia y Promoción del Desarrollo en zonas rurales, pretendiendo articular una serie de propuestas teóricas y prácticas que permitan la reflexión y la elaboración de modelos alternativos de promoción de desarrollo sostenible.

Su presencia en el municipio de Ciudad Darío combinó, a través de varios proyectos, estos 3 ejes estratégicos de trabajo, enfocándose principalmente en el objetivo de fortalecer las capacidades de los actores locales para que faciliten la promoción de procesos integrales y auto-gestionarios de desarrollo agrario y rural.

1.1 Antecedentes del ADAA y ubicación de la zona

El ADAA inicia su presencia en la comunidad El Carbonal de la cuenca Maunica Carbonal en 1996, a solicitud de un hermanamiento entre una ciudad francesa (Lutterbach) con Ciudad Darío, con un programa de ganado menor, de producción de semillas (milión, frijoles, maíz) y empieza con programas de capacitaciones técnicas en el manejo de estos rubros.

Después del Huracán Mitch en 1998, el ADAA fortalece sus presencias en la cuenca (Carbonal, San Esteban y Potrerillos, Maunica) con proyectos de reactivación productiva, impulsando en particular fondos revolventes para facilitar el acceso a semillas e insumos.

Finalmente, a partir de los años 2002-2003 centra sus acciones alrededor de la problemática de manejo de agua en la microcuenca de forma articulada con el fomento de iniciativas productivas que permitan optimizar su utilización. Es dentro de este marco, que esta iniciando a incorporar a partir de 2007, nuevos enfoques y métodos de trabajo los cuales se pretenden sistematizar en este documento.



Ubicación de la subcuenca Maunica-Carbonal en el municipio de Ciudad Darío

1.2 Porque la sistematización: Objeto, eje, objetivo

El ADAA, ha puesto en práctica diferentes métodos de intervención con el objetivo de avanzar en el uso de herramientas y métodos de facilitación más eficientes y participativas en los procesos de desarrollo comunitarios. A partir de 2007, ha estado incorporando un nuevo enfoque, llamado GERDAL, por el nombre de la organización que lo está impulsando desde Francia.

Sin haber analizado los resultados de la implementación de este enfoque, existe dentro de los miembros del ADAA, una intuición que los principios del enfoque Gerdal y sus herramientas metodológicas propician una nueva manera de concebir el desarrollo rural y la intervención técnica en estos procesos, que sean más coherentes con la complejidad de las realidades vividas y percibidas por los actores de las comunidades de las zonas rurales. Hubo una apropiación profunda por el equipo de estos criterios y era el momento, con esta sistematización de hacer un balance de los resultados y/o impactos de este cambio de intervención.

En el contexto del año 2010 cuando la mayoría de los procesos son todavía en curso, se inicia esta sistematización cuyo **objeto** son los *procesos de intervención del ADAA, entre mayo 2007 y diciembre de 2009, en las comunidades de El Hato, el Carbonal, San Esteban, Potrerillo de la subcuenca Maunica-Carbonal, Municipio de Darío, Matagalpa.*

Su **eje** siendo *la implementación del enfoque GERDAL como metodología innovadora en los procesos comunitarios en las comunidades de Ciudad Darío*, esta sistematización sigue un doble **objetivo** ;

- **mejorar la intervención del ADAA en las comunidades**, con respecto al tiempo de trabajo dedicado y a los impactos esperados en las situaciones de las comunidades.
- **compartir la experiencia de esta nueva metodología**, transmitiendo su carácter innovador hacia otros organismos así como los cambios y las mejoras en el trabajo del ADAA vinculados a la integración de esta metodología en su quehacer institucional.

1.3 Presentación del documento

El documento de sistematización se organiza alrededor de 3 etapas en el tiempo de intervención del ADAA en las comunidades :

- Descripción y análisis de la situación inicial de los actores y su contexto (2005-2007)
- Descripción y análisis del proceso de implementación del enfoque Gerdal (2007-2009)
- Descripción y análisis de la situación actual de los actores y su contexto (2010)

1.3.1 Metodología de sistematización

Para realizar este documento se recolectó y clasificó la información disponible del ADAA sobre su intervención en la zona, o sea los informes de proyecto “*Manejo sostenible de cuenca Maunica-Carbonal*” de 2005 hasta 2008, como las guías y memorias de reuniones con las comunidades, las síntesis técnicas evaluativas de algunas reuniones y los estudios realizados dentro del territorio (*Estudio de los recursos naturales 2000, diagnóstico de la cuenca 2003*). Además, este trabajo se basó también en el primer documento de sistematización realizado (pero incompleto) sobre el proceso hasta diciembre 2008.

Toda esta información abarca la memoria de los procesos de reflexión en cada comunidad.

Por otro lado, se integró a la información existente el contenido de 8 **entrevistas** hechas en el primer proceso de sistematización con actores claves de las 4 comunidades, y se hicieron entrevistas exploratorias complementarias con otros miembros de las comunidades de El Carbonal y San Esteban, así que con 3 técnicos del ADAA.

En todo, se recopiló la información de unas 17 entrevistas, algunas profundizadas otras menos.

Cuadro de personas entrevistadas para el trabajo de sistematización

Nº	COMUNIDAD/ INSTITUCIÓN	PERSONAS ENTREVISTADAS	OBSERVACIONES
1	El Hato	Francisco Alarcón	Líder en la parte productiva
2		Cristobald Flores	Líder comunitario
3	El Carbonal	Roberto Manzanares	Coordinador comité de agua, sector de abajo
4		Angela Matamorros	Sin responsabilidad especial en la comunidad
5		Urania Vasquez Pérez	Socia cooperativa apícola
6		Arturo Moreno	Sin responsabilidad especial en la comunidad
7	Potrerillos	Alfonso Pérez	Representante de la producción CPC
8		Sandra Centeno	Sin responsabilidad especial en la comunidad
9		Visitación Díaz	Sin responsabilidad especial en la comunidad
10	San Esteban	Francisco Martínez	Líder religioso
11		Reynaldo Gutiérrez Torres	Sin responsabilidad especial en la comunidad
12		Nesmer Gutiérrez Centeno	Sin responsabilidad especial en la comunidad
13		Carmen Luques Mendoza	Miembro de grupo de mujer
14		Alicia Gutiérrez	Involucrada en la iglesia
15	UCA/ADAA	Felix Lopez Pavón	Coordinador proyectos territoriales
16		German Díaz	Ex - técnico de campo
17		Rosibel Vallejos	Ex - técnica de campo

Además de estas entrevistas, las informaciones fueron completadas por una comunicación y un **diálogo informal y constante con el técnico** de campo del ADAA en Ciudad Darío, Eddy Trejos, que ha liderado todos los procesos desde su inicio. Estos momentos sucedieron al transcurso del trabajo de sistematización, tanto a nivel informativo como a nivel analítico.

En la etapa de procesamiento se realizaron **fichas analíticas** para el proceso en cada comunidad en base de las cuales se empezó ya la redacción del documento. Este documento, de carácter, evolutivo sirvió de base para las **6 reuniones de reflexión con el equipo** entre Laurent Dietsch, coordinador del ADAA, Felix Pavón, coordinador de los proyectos en Ciudad Darío y Eddy Trejos, técnico de campo en Darío.

Conociendo los avances y las preguntas que se hacían en el documento, se podía reflexionar sobre ellos y **retroalimentar el documento** después de cada reunión.

A medida del avance del proceso surgieron las lecciones aprendidas de la experiencia de implementación de una nueva metodología, algunas recomendaciones y los retos a enfrentar en el trabajo con las comunidades así que preguntas generales sobre el sentido de la intervención de desarrollo en el contexto rural nicaragüense.

2. Descripción y análisis de situación inicial de los actores y su contexto (2005-2007)



2.1 Situación inicial en las comunidades

La subcuenca de Máunica, donde trabaja el ADAA desde el 1996, se encuentra localizada en el municipio de Ciudad Darío, departamento de Matagalpa, y forma parte de la cuenca del Río Grande de Matagalpa, situada a una distancia de 15 Km de la Cabecera municipal. Esta subcuenca abarca 7 comunidades: Máunica, Bacacan, El Cacao, San Esteban, Potrerillo que reúnen 205 familias en su parte media y alta y las de El Carbonal y El Hato en su parte baja, con una población estimada de 100 familias.

La población de la cuenca son familias pobres que, en su mayoría, no tienen tierras propias, y que viven de la agricultura, en particular siembras de granos básicos (maíz, frijol, sorgo, otros) primeramente para el autoconsumo.

En la parte alta, la mayor parte de los terrenos son con pendientes y de alto riesgo de erosión, en su mayoría existen pocas prácticas de conservación de suelos. Hay escasez de agua, la cual se reduce en la parte más alta donde las tierras son también más fértiles lo que permite que, además de la siembra de granos básicos de autoconsumo, haya un poco de excedente para la venta. Algunos siembran también hortalizas para el mercado y consumo familiar y otros pocos manejan ganado mayor y menor.

En la parte baja de la cuenca, a orillas del río Wisquiliapa, la escasez de agua es más fuerte la productividad más baja, así que la siembra de granos básicos se realiza solo para el autoconsumo.

Los productores utilizan técnicas tradicionales para la siembra de granos básicos lo que no permite hacer un mejor aprovechamiento agrícola. Los rendimientos de los cultivos son muy variados y dependen directamente de las condiciones climáticas, de la presencia de plagas y de las posibilidades de crédito o de insumos. Durante el verano se presentan problemas de abastecimiento de agua debido a la deforestación y a la sequía generalizada en la zona, pues, las familias campesinas de esta zona presentan una situación socioeconómica muy crítica y que fue acentuada por los efectos del huracán Mitch.

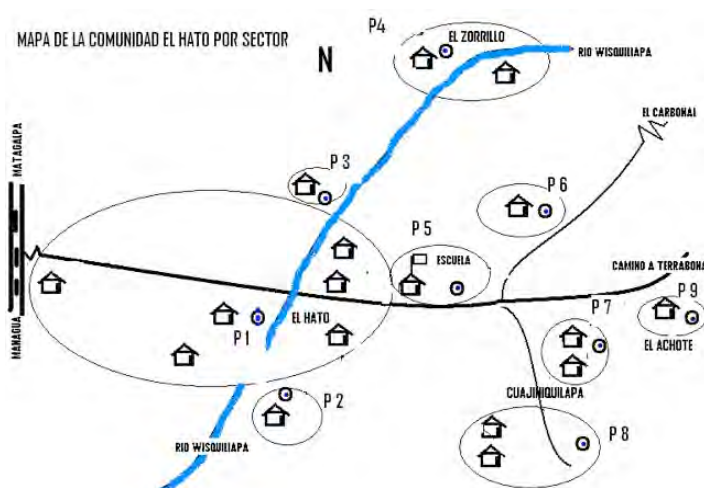
2.1.1 Presentación global de las comunidades



El Hato reúne 47 familias divididas en 5 sectores, del Hato como tal, del Zorrillo, de Don Olayo, de Cuajiniquilapa y del Achote. A pesar de la dispersión espacial de los sectores, que es una característica importante, El Hato constituye una sola entidad que fue delimitada primeramente por la implementación de los servicios de agua, de luz y de educación y los proyectos externos. Cada sector reuniendo pocas familias, tuvieron que unirse para el acceso a este apoyo externo, tanto de las instituciones del estado como organizaciones privadas. Los vínculos familiares, las vías de acceso influenciaron la reunión de estos sectores más que con otras comunidades como El Carbonal o La Joya.

La dinámica social une los pobladores alrededor de una sola iglesia (la mayoría son católicos, hay presencia de evangélicos), de una escuela comunal ubicada en el sector más central del Hato, y todos comparten 3 pozos públicos perforados en los sectores del Achote, el Hato y de la escuela.

Se encuentran las familias Flores, Ruiz, Alarcón, Matamoros y todos son productores de granos básicos, solamente 4 productores tienen también áreas de riego.





*A*ntiguamente, hace 40 años, habían 2 comunidades distintas y físicamente separadas por una quebrada, la de El Carbonal y la de Palo Grande. La comunidad en su forma actual se conformó a partir de la reunión de las dos por motivos de organización y de desarrollo, para tener más eficiencia y peso en la búsqueda de recursos y proyectos externos. En aquel entonces, no había ni escuela, ni luz, ni camino y la organización de la comunidad permitió lograr construir un colegio, gestionar la construcción del camino, la perforación de los pozos que benefician hoy a una sola comunidad que tomó el nombre de El Carbonal.

Esta es geográficamente extendida y reúne 75 familias, 285 personas, en los 3 sectores que componen la comunidad (de abajo, el caserillo y de arriba). La mayoría es católica y por un lado, comparten muchas fiestas religiosas que son un cemento para la convivencia colectiva, pero existe también una minoría evangélica que vive un poco separado.

Antes del huracán Mitch, en El Carbonal, se sembraba bastante hortalizas pero esta práctica se abandono con el huracán que afectó mucho esta comunidad. Se perdió la mayoría de las tierras fértiles que son hoy áreas de bosque, lo que implicó una reducción de la superficie productiva y a un mayor empobrecimiento de la población.

Algunos productores tienen ganado, muchos crían su gallina y cerdo pero todos son agricultores y producen únicamente granos básicos. Solo unos 30% de las familias son dueñas de su tierra, los demás alquilan tierras o trabajan a media. Unos 10% de la población se van cada año a buscar trabajo a fuera, y tanto los hombres como las mujeres migran para mandar remesas a sus familias.

En esta comunidad conocen problemas de despale desde décadas, pero desde los años 80 se iniciaron campañas de sensibilización contra la deforestación y acciones de reforestación gracias a las orientaciones de organismos externos. Desde 2000 se formó un grupo, y luego una cooperativa, de apicultores que contribuye a la reforestación y a la generación de nuevas fuentes de ingresos para algunas familias.



San Esteban es una comunidad que tiene más de 100 años y cuya población creció bastante. Hoy en día, cuenta con 55 familias y 260 personas, cuyos productores son de granos básicos, hortalizas y algunos de ganado. Solamente 30% de las familias son dueñas de tierras, cuando el 70% le alquila la tierra o trabaja a media para producir los granos básicos. Aunque viven personas evangélicas en San Esteban, la comunidad en su mayoría es católica y la iglesia es un punto de encuentro importante y central de la comunidad.

“La gente de la comunidad es trabajadora y servicial y existe ahí pocos vicios” dicen los pobladores. Antes, aunque no entraban vehículos y que solamente se contaba con caminos privados, se vendía cebolla, repollo, papa... hasta Managua, Masaya. Hace 20 años, la apertura del camino, gracias al trabajo conjunto de la alcaldía y de los pobladores de la comunidad, permitió desarrollar más el comercio de la producción de granos y hortalizas, la educación de los jóvenes que se iban a la ciudad para la secundaria, así que la llegada de organismos de ayuda, tanto privados como del Estado. La comunidad contó con el apoyo de varios organismos privados internacionales y nacionales que permitieron de desarrollar el sistema de agua, apoyaron el desarrollo de iniciativas económicas como un grupo de productoras de tarjetas o una caja de ahorro que facilita préstamo a la comunidad.

A nivel organizativo, siempre hubo un comité comunal que toma la iniciativa y llama la comunidad para resolver cualquier problema. Las acciones que ya logró la comunidad gracias al apoyo de organismos fueron el control del despale y la reforestación de las fuentes de agua, la reparación y el mantenimiento del sistema de agua potable, las limpiezas comunitarias, así que la concientización acerca del uso del agua y de la basura.

En verano, la mayoría de los hombres se van a Costa Rica para trabajar. El fenómeno migratorio se amplió desde 3 años debido al crecimiento de la comunidad así como a la situación económica nacional. La tierra de la comunidad tiene muchos potenciales para desarrollar más la hortaliza y los regadillos, pero no se hace por falta de inversión: “Con más dinero, habría bastante trabajo”.



*P*otreriillos tiene mucho tiempo de vida como comunidad y al inicio habían varias familias. Hoy hay 19 casas, menos de 100 personas de la misma familia, de apellido “Pérez” y las casas son muy concentradas, cerca unas de las otras. La comunidad es muy homogénea en termino socio-económicos, todos tienen acceso a tierras propias, aunque sean poquitas manzanas, y no existe diferencias de estatus.

Antes, en los 1950, se cosechaba de todo, había papas, frutales, repollo. Nadie usaba abono ni químico en aquel tiempo. Hoy, los agricultores producen únicamente granos básicos, y muchos deben migrar a la montaña durante los meses de verano para tener trabajo.

La comunidad se reúne frecuentemente, muchas veces por motivos religiosos ya que todos son católicos, y se ha movilizadado varias veces para obras colectivas como la construcción del sistema de agua, de la ermita comunal, la reparación del camino...

El camino es una preocupación prioritaria para la comunidad porque se destruyó cuando el huracán Mitch en 1998, y desde este tiempo la comunidad se queda muy aislada, se llega allá a pie, montado o en moto pero no llegan ni bus ni vehículo, lo que dificulta mucho tanto el acceso a los servicios básicos (educación y salud) como la comercialización de la producción o la llegada de organismos externos de apoyo.

2.1.2 Dinámica social y organizacional de las comunidades.

Cantidad de familias y actividades productivas

Comunidades	Población	Actividad	Observación
El Hato	47 familias	Cultivo de granos básicos de autoconsumo	Parte baja y seca de la cuenca
El Carbonal	75 familias, 285 personas	Cultivo de granos básicos de autoconsumo	Parte baja y seca de la cuenca
San Esteban	55 familias, 260 personas	Cultivan granos básicos y hortalizas, para consumo y comercialización	Parte alta, suelos fértiles y con agua para riego
Potrerrillos	18 familias, 100 personas	Cultivan granos básicos para consumo y comercialización	Parte alta, húmeda y fértil

2.1.2.1 Una dinámica productiva determinante

En las comunidades de la cuenca, la dinámica productiva es la misma desde muchos años y tiene un peso importante sobre las relaciones y la dinámica social dentro de las comunidades.

A parte de Potrerillos, en todas las demás comunidades existen dos grupos de productores, los que tienen tierras y los productores sin tierra.

Este segundo grupo es mayoritario, representa unos 70% de la población en San Esteban y en El Carbonal y 20% en El Hato y tiene diferente forma de trabajar:

- alquila tierra: el productor paga para tener su parcela a sembrar
- vende su fuerza de trabajo: el productor es contratado como trabajador por otro productor y recibe salario diario
- trabaja a media: el productor tiene una parcela prestada y en contra va a entregar la mitad de lo que produce al dueño de la tierra (y guarda la mitad)

Cualquier sea la forma, este desequilibrio en la tenencia de la tierra implica una grande dependencia de los productores sin tierra hacia los dueños de tierra como ante las condiciones de producción, son ellos que migran más afuera de la comunidad cuando se pierden las cosechas.



2.1.2.2 ¿Quiénes son los “líderes”?

Existen varios tipos de líderes, o sea, de personas que se interesan y se involucran para el “desarrollo de la comunidad”, desarrollando vínculos con actores externos a la comunidad.

En el marco de la intervención de algún organismo externo, seguido se identifica los líderes “natos”, que tienen un poder de influencia en las comunidades a la medida que toman iniciativas. Ellos aseguran la información y el vínculo con el organismo y a menudo son nombrados promotores para representar a la comunidad, en los diversos rubros de acción del organismo tal como la educación, la salud, el agua,... Sin embargo, otras personas son también elegidas como promotores.

A la par, existen igualmente líderes religiosos, representantes de la palabra, y líderes políticos cuya fortaleza la encuentra a partir de los movimientos de los partidos.

“En todas las comunidades había un “alcaldito” que se consideraba como líder de acuerdo a las tendencias políticas. Este líder juega un papel más sectorial, el tenía una población con cual podía trabajar”.

En la cuenca, no se trata de líderes, pocas mujeres están involucradas con un papel de protagonismo activo en las problemáticas comunes de las comunidades.

2.1.2.3 Influencia de los líderes

Como parte integrante de la comunidad y de las redes de relaciones que hay existen, los líderes tienen su posición socio económica, sus redes sociales, sus afinidades políticas.

En este contexto de pobreza donde todo hace falta y donde los programas de ayuda externa no logran cubrir las necesidades de la comunidad en su conjunto, existe muchas veces, a través de los líderes, fenómenos de distribución de los escasos recursos según las amistades o relaciones familiares, sin que sean dirigido a quiénes más los necesitan.

Cuando llegó el ADAA, empezó a trabajar con la dinámica comunitaria ya existente, o sea pocos grupos como comités de agua o comités religiosos. Estos grupos no eran muy estructurados y el trabajo del ADAA contribuyó a ampliar estas dinámicas.

Cada familia resolvía su propio problema o de manera particular también se apoyaba con estos líderes pero no como grupo sino como familia.

“Si había algún trabajo comunitario que hacer (reparar el camino de la iglesia, de la escuela ...) el líder comunitario era el que comenzaba a moverse para tratar de que la comunidad pudiera aportar para componer tal o tal situación.”

(Coordinador proyectos territorial)

2.1.2.4 Las organizaciones presentes

Todas estas comunidades contaban con el apoyo externo de varios organismos nacionales e internacionales, lo que se acentuó después del Huracán Mitch en 1998, el cual tuvo un impacto catastrófico en la zona.

Desde este entonces, los programas de ayuda vienen bajo forma de alimentos, de material para construir viviendas u otras infraestructuras comunitarias, a veces créditos para la agricultura,... Varias organizaciones de Ciudad Darío intervinieron en la mayoría de estas comunidades tales como El Porvenir, Fupade, la Fundación Rubén Darío. Los campesinos mencionan también la presencia en aquel entonces de otras organizaciones nacionales e internacionales desde el año 2000, como la escuela Radiofónicas, ADP, Caritas, Care.

Algunas trabajaban con proyectos de emergencias, cuando otras llevaban más bien acciones en la parte productiva, promoviendo las acciones de conservación de suelo o la creación de especies menores, incentivando la formación de grupos de trabajo a quien se daba asistencia técnica. Existían también un programa

Con el pase del tiempo, la forma de intervención cambió y pasó de una intervención asistencialista a una forma más “responsabilizante”, basada en la capacitación técnica y organizacional, otorgando préstamos que había que devolver etc...

Según los técnicos del ADAA, durante este periodo, la gente se acostumbró a que la ayuda venga a través de proyectos y manejaba entonces que hay que buscar proyectos para obtener beneficios.

Por otro lado, en aquella época, dicen algunas familias campesinas que las relaciones con la alcaldía eran mejor, ya que el partido al poder era liberal que es la tendencia política mayoritaria de las 4 comunidades.

Entre 2006 y 2008, el gobierno nicaragüense, a través de la alcaldía y de las instituciones locales, llevo en el campo una serie de proyectos de infraestructuras y programa productivos tales como proyectos de caminos (Maunica, Cacao Potrerillos (2006-2008), de agua (perforación de pozos y conservación de agua), programa “libra por libra” (2006) (cambio de semillas criollas por semillas mejoradas)...



2.2 Situación institucional del ADAA

2.2.1 Los proyectos en el territorio

2.2.1.1 Recursos humanos y financieros

En la intervención en el territorio del municipio de Darío, el ADAA ejecutaba 2 proyectos en 2007;

- *“Manejo sostenible de tres micro-cuencas de los municipios de Matagalpa”* financiado por Frères Des Hommes Luxemburgo;
- *“Formación de jóvenes rurales en planes de negocio”*, financiado por Vientos de Paz;

Estos proyectos, y las 16 comunidades que incluyan, eran atendidos por un equipo, compuesto de dos técnicos de campo, y un coordinador de apoyo, todos con perfil agronómicos.

Para realizar los trabajos de campo, los técnicos siempre se movilizaban en moto.

2.2.1.2 Visión del papel del técnico

Antes de iniciar la experiencia de los procesos comunitarios con el enfoque Gerdal, Los técnicos del ADAA pasaban alrededor de 70% del tiempo de trabajo en el campo con los productores. Su papel en el campo abarcaba varios aspectos :

- Asesoría y fortalecimiento de procesos organizativos a nivel de grupos (formación de cooperativa,...)
- Promoción y introducción de nuevos rubros de producción (diversificación) y apoyo a su puesta en práctica (recursos financieros, asistencia técnica, capacitaciones)
- Apoyo a investigación y pasantías que se desarrollaban en el territorio

El trabajo era mayoritariamente práctico, *“se hacía menos memorias y había menos informes que llenar”*, tanto que, de manera interna existía una reflexión crítica sobre esta forma de trabajar, muy *“activista”* para algunos, porque solamente se organizaban actividades sin profundizar la reflexión sobre lo que se estaba haciendo.

2.2.1.3 Estudios e investigaciones

Como entidad académica, el ADAA realizó también, a través de la participación a los cursos de la maestría que organiza en Desarrollo Rural o de pasantías, unos estudios sobre la zona de la subcuenca Maunica-Carbonal:

- Estudio sobre la situación de los recursos naturales de la cuenca Maunica – Carbonal (Marta Centeno- 2000).
- Situación sobre la tenencia de la tierra (UCA-ADAA- 2003)
- Diagnostico territorial integral del municipio de Ciudad Darío (2005-2006)

- Estudio de dinámicas sociales locales y percepción sobre las propuestas de producción agroecológica (Claudio Valenzuela – 2008)

Estos estudios ayudaron los técnicos a aumentar sus conocimientos de las situaciones de la zona.

2.3 Forma de trabajar del ADAA hasta 2007

En el municipio de Darío, el ADAA estaba trabajando desde 2005, con un enfoque de cuenca, en varios temas como el manejo del agua, el desarrollo económico, el fortalecimiento de la incidencia política de las comunidades.

A esta época, el ADAA trabajaba en el mejoramiento de las prácticas productivas promoviendo el manejo sostenible de la producción (*tema de la producción orgánica, preparación de insecticidas, herbicidas y fertilizantes orgánicos, o en manejo de plaga, huertos familiares, la siembra en invernaderos, fomento de ganadería menor, diversificación productiva*) a través de asistencia técnica, capacitaciones sobre nuevas técnicas y nuevos rubros de actividad. Se promovía también el manejo sostenible de los recursos naturales a través de la experimentación de nuevas técnicas (técnicas de abastecimiento de agua,...) y charlas de sensibilización. También se hacían estudios en el tema de comercialización de los productos de la zona.

Estas acciones fueron promovidas a través del apoyo a la conformación de grupos como grupos de productores a nivel comunitario (para los cuales habían criterios de selección como el interés, las condiciones productivas,...) o de jóvenes ambientalistas a nivel inter-comunitario para actividades de sensibilización y educación ambiental.

2.3.1 Metodología y procesos de intervención

2.3.1.1 Enfoque temático como definición de ejes de trabajo

“La UCA siempre ha hecho visita y entrevistas para identificar las necesidades. Ellos preguntan cuales eran las dificultades.”
(Mujer, San Esteban)

Desde el inicio de su presencia en la zona, el ADAA intenta integrar las ideas y problemáticas de interés de los pobladores de las comunidades dentro de su quehacer como base para la formulación de proyectos de intervención. Ellos implementaban diferentes modalidades, como reuniones comunitarias, consultas, a veces estudios, para identificar las temáticas de trabajo cuyo contenido específico luego se precisaba en la implementación de los proyectos.

En razón de su naturaleza institucional, el ADAA privilegiaba el enfoque productivo y ambiental cuando otras problemáticas como la salud, la educación, etc... le tocaba a otras instituciones.

Sin embargo,

“la formulación de proyecto se limitaba a temáticas, no a problemas formulados desde el punto de vista de la comunidad.”

En la implementación de los proyectos, ya la lógica técnica tenía ventaja sobre la lógica de la práctica, o sea de la gente en el terreno, porque se llevaba el proyecto a la comunidad una vez que estaba aprobado y se explicaba lo que se iba a hacer. Por una parte, el ADAA estaba guiado en el proceso de formulación por la preocupación de no hacer promesas de proyecto y no crear falsas expectativas en las comunidades.

Así, a partir de 2004, el ADAA identificó que los principales problemas estaban vinculados a la falta de alternativas más sostenibles (nuevas técnicas de producción, nuevos rubros...) y de organización de las comunidades y propuso entonces la organización de talleres y capacitaciones para que los actores locales puedan mejorar sus prácticas en el manejo de cultivos, de suelos, de recursos naturales. También invirtieron en pequeñas iniciativas productivas tal como la cría de gallinas, de pelibuey, apicultura.



Sensibilización ambiental a los jóvenes

2.3.1.2 Entre visión de proceso y presión de proyectos

Las acciones lideradas por el ADAA siempre se han inscrito dentro del marco de proyectos de cooperación al desarrollo, que opone la filosofía del ADAA de trabajar “procesos” de desarrollo a la lógica de proyectos puntuales, y se concretizaban por la implementación de una propuesta formulada desde afuera y no por la búsqueda de resolución de problemas formulados desde la gente.

“Las acciones las hacíamos, cayendo dentro de la presión de los proyectos.”

“La manera de concebir los proyectos para contestar a una determinada situación problemática pertenece más a la lógica cientista o técnica, muy pocas veces estos proyectos integraban la percepción de las comunidades sobre su realidad.”

2.3.2 Población meta: trabajar con grupos de interés, líderes y productores individuales en las comunidades

Trabajar con un enfoque de grupos de interés era la estrategia de intervención del ADAA en varios aspectos : identificar las preocupaciones de las comunidades, capacitar actores locales para la sensibilización de las comunidades, diversificar las actividades productivas dentro de la zona de acción.

2.3.2.1 Grupos de interés y productores individuales :

Fortalecer los potenciales productivos y crear nuevas oportunidades

En 2002, se formó la Casa del Agricultor con el apoyo y el acompañamiento del ADAA, con el propósito de fortalecer servicios de apoyo a la producción, como acopio de granos y venta de insumos.

Para conformar los grupos de interés, se acostumbraba a identificar y trabajar con los líderes. En las comunidades donde los líderes no eran bien identificados, el ADAA intentaba reunir toda la comunidad para presentar un proyecto, se presentaban y debatían las propuestas y luego preguntaba quiénes estaban interesados en trabajar en su implementación. Los interesados se agrupaban en un comité que el ADAA iba a acompañar, alejando se de la dinámica comunitaria.

En realidad, cuando se trataba de elegir a unas personas para integrarse en un proyecto, la tendencia es que sean siempre eran los “líderes” que estaban elegidos, los que estaban reconocidos por la comunidad porque siempre han liderado los proyectos, porque “ellos tienen experiencia”. Con el tiempo, se constató que los demás de las comunidades no iban a competir con estos líderes y que, finalmente, estaban siempre las mismas personas involucradas y a quiénes se orientaban los beneficios de los proyectos.

En la cuenca Maunica-Carbonal, los grupos de interés fueron conformados en los rubros siguientes de apicultura, hortaliza (San Esteban, El Cacao), ovinocultura (El Hato, El Carbonal, Maunica), cisternas de captación de agua de lluvia, creación de aves, producción y transformación de flor de jamaica...

Grupo de interés y número de beneficiarios de las comunidades

Grupo	Comunidad	Participantes
Apicultores	El Carbonal y Maunica, Cruz de Júcaro	16
Huertos familiares	Hato Carbonal, Maunica, San Esteban	8
Hortaliceros	San Esteban Maunica	12
Casa del Agricultor	Maunica	33
Grupo de Flor de Jamaica	Hato	10
Comité de cuencas	Hato Carbonal, Maunica, San Esteban	12
Grupo de Jóvenes ambientalistas	Hato, Carbonal, Maunica, San Esteban	63
Total de beneficiarios		154

2.3.2.2 Fortalecer promotores locales y su papel de sensibilizadores

En 2007, el ADAA incentivó la conformación del grupo de jóvenes ambientalistas a nivel inter-comunitario. Se capacitaba este grupo para llevar a cabo un proceso de sensibilización dentro de las comunidades e invitar los pobladores a participar en acciones de limpieza o reforestación comunitaria.

El mismo año, el ADAA conformó un grupo de representantes de las comunidades llamado “comité de cuenca” con la idea de trabajar a un nivel inter-comunitario para tratar de problemáticas más globales relativas al manejo de cuenca, y con temas tal como el despale, la quema, el manejo del agua,...

De este trabajo se pretendía identificar las preocupaciones de cada comunidad a través de sus representantes y se les capacitaba, con aportes e informaciones técnicos, a sensibilizar los demás a los temas como la extracción de leña, la contaminación de los ríos con envases de agroquímicos, para luchar contra el desinterés de las comunidades en temas ambientales.



Limpiezas comunitarias y de la pila, iniciativa de los jóvenes en San Esteban

Estas dos iniciativas organizacionales implementadas por el ADAA, obedecían a una misión de sensibilización y una voluntad de convencer la gente de las comunidades a cambiar sus prácticas para otras más respetuosas del medio ambiente. Basándose en la acción de líderes, los beneficios eran para abarcar toda la comunidad. Ellas funcionaron un tiempo pero se apagaron cuando se trataba de autonomisarse y no depender más del empuje y del acompañamiento de parte de los técnicos del ADAA.

2.3.3 Resultados y preguntas

En la mayoría de las comunidades, el ADAA entró después del huracán Mitch, en un contexto muy crítico para las comunidades que habían perdido todo. El aporte de material, de animales, de fondos por parte de las organizaciones desde esta época era sumamente bien valorado por los campesinos.

Sin embargo, queriendo apartarse de este tipo de intervención más asistencialista, desde 2004, el ADAA se centraba más bien en la formación, capacitación y asistencia técnica a los campesinos, así como en la consolidación de procesos organizativos formales...(cooperativas, comités de pobladores,...).

Factores de éxitos

Un logro de haber trabajado con líderes y “promotores” es de formar en el terreno, gente que se vuelven agente del desarrollo de su propia comunidad y que pueden “multiplicar” los conocimientos aprendidos. Este proceso de transmisión o sensibilización a los demás miembros de la comunidad se logró al nivel del comité de cuenca y sobre todo del grupo de jóvenes ambientalistas que implementó acciones de limpieza y charlas ambientalistas con toda la comunidad.

“Nos invitaban a Maunica para las reuniones del comité de cuencas, estas reuniones son muy importantes por los conocimientos de cómo manejar adecuadamente el agua y compartir experiencia con otra gente, sabemos que todos tenemos necesidad y queremos el agua, nos reuníamos con el comité y después nos reuníamos con la gente de cada comunidad para plantear cada cosas, esto era una cosa muy positiva para las comunidades”.

(Hombre, El Carbonal)

Una de las principales ventajas de la asistencia técnica es que permitía a la gente tener otros conocimientos y otras competencias, más técnicos, así que otras formas de trabajar y que *“se capitaliza a nivel particular o de la comunidad, elementos que ya están sirviendo y permiten de pensar a otras iniciativas”* afirma un técnico del ADAA.

En algunos casos, las capacitaciones han permitido una verdadera apropiación de nuevas técnicas, en los rubros innovadores de la apicultura y ovinocultura.

El éxito de estas nuevas actividades puede ser vinculado al hecho que

“el productor ya sabe todo del cultivo. Y cuando vos llevas una capacitación en un rubro que ellos ya manejan, poco participan.”

Muchos se interesaban con las capacitaciones en temas que no manejan y que son prácticos para ellos.

También, tuvieron éxito las técnicas cuya implementación no pide muchos cambios de prácticas como por ejemplo la instalación de un sistema de riego por goteo en cultivos que ya se manejan con riego.

“La UCA también ha dado capacitaciones por ejemplo, como hacer veneno y abono orgánico.(...) Algunas personas lo hacen, se siembra la semilla para hacer el regadillo, y usan los ingredientes para hacer abono pero no específicamente van a hacer abonera primero. O sea que se echa cenizas, ...de frijoles para la fertilidad del suelo. Lo que lo usan son más que todo los que trabajan con riego.(...) Nos han enseñado a hacer las cosas conscientemente, por ejemplo cortar un árbol porque lo necesito.”(Mujer, San Esteban)

Factores dificultadores

Cuando después de algunas acciones de los jóvenes ambientalistas y del comité de cuenca, el ADAA dejó de acompañar estos grupos para dejarles “vivir su propia vida”, ellos se cayeron porque no se había alcanzado un nivel suficiente de autonomía y de iniciativa.

Desde este momento, los técnicos del ADAA se hacían la pregunta de saber cual era el interés de la gente de hablar de preocupaciones tan globales como aquellas a nivel de cuenca?

En otros casos, hubo muy poco éxito en la puesta en práctica de las técnicas aprendidas o iniciativas por parte de los productores. Si el conocimiento ya está en las comunidades, no se concretiza.

Dos ejemplos evidencian que alguna vez los técnicos **faltan de conocimiento del contexto o de las percepciones de los campesinos** antes de implementar proyectos y que eso puede llevar a la quiebra las iniciativas y entonces a la pérdida de las inversiones:

- la producción de fertilizantes orgánicos, que necesita ingredientes que no son accesibles porque no se encuentran en la comunidad. Representaban un mayor costo de ir hasta la ciudad para conseguir la bacteria necesaria que de comprar insumos químicos.
- *“Por ejemplo con la gallina; llevamos gallinas en el Carbonal y nosotros no pensamos muy bien que la gallina come maíz y millón y que lo que se produce en la comunidad la gente lo tiene para su autoconsumo. Entonces, que pasó, nosotros introducimos una especie que en vez de beneficiar a la comunidad, se volvió una competencia a la alimentación de las familias.”*

Estos ejemplos ilustran la dificultad de llevar soluciones exitosas desde afuera y la necesidad de reflexionar más profundo con los grupos locales sobre su percepción de las propuestas técnicas y las preocupaciones y dificultades que representan para ellos su adopción (desde su propio punto de vista).

Por otro lado, la **transferencia de nuevas tecnologías, necesita mucho seguimiento técnico** y algunas veces, en los proyectos del ADAA faltó este seguimiento. Si por esta limitante la experimentación falla y los campesinos no logran un buen manejo, no hay validación de la tecnología y muchas veces no hay más interés para seguir. Así pasó en

las comunidades con los sistemas de invernadero o con la comercialización de pelibuey.

Otra limitante de este tipo de intervención es que aborda el **desarrollo rural con solo enfoque el de la producción y del manejo del medio ambiente**, cuando para la vida diaria de las comunidades, las preocupaciones y necesidades son mucho más amplias.

Los beneficios concretos de estas acciones eran de algunos productores y no de toda la comunidad. Así, se dirigían a un solo público, aquel de los productores, sin integrar a sus familias, a las mujeres o a los jóvenes quienes tenían tal vez otras preocupaciones. Así, a nivel de la **participación** en los talleres de capacitación o las charlas de concienciación, de toda la comunidad participaban sino en promedio :

- 25% de los agricultores, en el Carbonal
- 25% de los agricultores, en el Hato
- 90% de los agricultores, en Potrerillos
- 50% de los agricultores, en San Esteban

Adicionalmente, tales estadísticas no permiten saber quiénes son los que participan. En el caso de San Esteban, solo llegaban los productores o familias que tenían tierra porque solo ellos podían, según los técnicos, poner en práctica los conocimientos adquiridos para provocar un cambio, cuando los que no tienen tierra eran marginalizados de estos procesos.

“Me gustaba ir a las reuniones, pero solo era para productores.”
(Mujer , San Esteban)

Se analiza también que casi solo los productores estaban beneficiados por estas intervenciones y que pocas mujeres tenían como integrarse en estos procesos. Y dentro de los mismos productores, como se invitaba a las capacitaciones por medio de los líderes, solo llegaban las personas informadas, muchas veces las personas haciendo parte de las redes de relaciones de estos líderes.

Al final en el ADAA se preguntaba *¿que tanto las preocupaciones y temas de trabajo planteados correspondían realmente a las preocupaciones e intereses de sectores amplios de las comunidades?*

Se reflexionaba también sobre los impactos a largo plazo de estas intervenciones

“No estamos creando capacidades, estamos creando conocimientos técnicos para manejar un cultivo, para manejar abono orgánico. Pero la capacidad de poder convertir una persona en una persona más dinámica, la que puede hacer su trabajo y que independientemente que se vaya el proyecto ella va seguir haciendo su función y va seguir mejorando.”

Cuadro recapitulativo de los logros y las dificultades de la forma de trabajar anterior

Criterios	Logros	Dificultades
Escala de trabajo	• Conocer las situaciones global a nivel de cuenca y trabajarlas a nivel de grupos de interés..	• Poco interés de las personas para temáticas de trabajo definidas a nivel de la cuenca
Definición de temas de trabajo	• Definición de temáticas pertinentes desde el punto de vista del desarrollo sostenible del territorio	• Los temas de trabajo no corresponden siempre a preocupaciones comunitarias prioritarias • Temas de trabajo poco permitían integrar las mujeres
Población meta	• Potencializaba a los líderes y grupos de interés	• No se lograba tocar a toda la población de la comunidad • Solo se trabaja con Varones • Trabajar con grupos reducidos
Convocatoria	• Se apoya en recursos humanos locales que implica la reducción de tiempo y costo de movilización de los técnicos • Fortalece los papeles del líder	• Falta de claridad del propósito de las reuniones • No se maneja el convencimiento de las personas para su participación • No se tocaba más que las personas de las redes de los líderes • No se hacía nada especial hacia los que no participan.
Organización comunitaria	• Constitución de grupos organizados	• Poca articulación de las actividades de los grupos con el resto de la comunidad
Facilitación y papel del técnico	• Solo un técnico manejaba el proceso de trabajo	• La falta de seguimiento arruina la percepción del éxito de una experimentación técnica • Dificultad de asumir todos los roles de la facilitación (facilitar, anotar) • No existe sistematización de proceso (memorias...)
Generación de conocimientos y capacidades	• Mejorar los conocimientos de técnicas de manejo de cultivo	• Asuntos de capacitaciones acertados a las acciones del ADAA pero no siempre a las necesidades prioritarias de la gente • No hay suficiente seguimiento para la puesta en práctica • No se provoca cambios de fondo, de actitud
Resultados	• Se logra experiencias pilotos interesantes con algunos productores	• Poca difusión de las experiencias • Debilidades técnicas en la implementación de iniciativas • Poca sostenibilidad de las propuestas
Formulación y implementación de proyectos	• Varias actividades para tener un diagnóstico inicial completo (estudios, consulta, vivencia en comunidades)	• Problemáticas no siempre bien identificadas desde la oficina y que no corresponden a prioridades de la gente

3. Descripción y análisis del proceso de implementación del enfoque GERDAL (2007-2010)



3.1 Marco institucional del ADAA

3.1.1 La oportunidad de adopción de una nueva metodología

Gracias al apoyo financiero de la embajada de Francia y una colaboración con el Instituto de Regiones Calidas (IRC) de Montpellier, el ADAA llegó a descubrir la metodología del grupo GERDAL¹ de Francia y a organizar un curso dentro de la maestría de Desarrollo Rural.

En base a la identificación entre la “filosofía” del programa de la maestría en Desarrollo Rural de esta universidad francesa con aquella coordinada por el ADAA, se sugirió tomar contacto con este grupo y se llevó a cabo una misión preparatoria de una representante del grupo GERDAL, para organizar un curso corto, inicialmente aparte de la maestría. Se reflexionó en conjunto al montaje de este curso en coordinación con el ADAA.

Trabajando el perfil de competencia de los integrantes de la maestría, se dieron cuenta que las capacidades y habilidades que proponía desarrollar en el curso sobre el enfoque Gerdal correspondían a las que quería desarrollar el ADAA en los maestrantes. Estas capacidades son principalmente:

- *Entender las dimensiones sociológicas que intervienen en los procesos de cambio y de innovación en el medio campesino es decir como los campesinos participan a la elaboración de conocimientos y de respuestas concretas a los problemas que encuentran en un determinado contexto. Esta comprensión es la base para generar condiciones que permitan un diálogo productivo, comprehensivo entre productores y agentes de desarrollo;*
- *Implementar herramientas metodológicas para poner en práctica los principios de una intervención que permite a determinados grupos sociales ser actores de la definición de los problemas a tratar y de la búsqueda de respuestas concretas;*

Por esta concordancia, aún sin que se había implementado ya el curso, este se integró dentro de la maestría.

En 2007, se implementó el curso por la primera vez. Se necesitaba articular la teoría con una práctica concreta en el campo y la presencia del ADAA en el municipio de Ciudad Darío era una oportunidad para poder desarrollar la metodología con los estudiantes de la maestría en comunidades con quién ya existía un cierto grado de conocimiento y de confianza.

¹ Grupo de Experimentación y Desarrollo para la Acción Local, compuesto por un equipo de sociólogos y antropólogos (que tiene 20 años de trabajo) que ha desarrollado una propuesta metodológica, basada en los resultados de los trabajos de investigación la cual se enmarca dentro de las corrientes sociológicas que dan grande importancia, en la interpretación de los fenómenos sociales, a los micro procesos de interacción social y a la manera como los mismos sujetos conciben la realidad y la describen.

Además de esta oportunidad institucional, había un interés para mejorar la calidad de la intervención dentro de las comunidades de la cuenca, como lo menciona el coordinador del ADAA

“El enfoque Gerdal, nos permite ampliar la capacidad de analizar los procesos comunitarios y lo que hay atrás.”

3.1.2 ¿Por qué? ¿Qué objetivos ?

El enfoque GERDAL esta concebido por el ADAA como una forma de razonar y concebir la forma de trabajar en comunidades que quiere romper con una lógica de proyecto donde los temas de trabajo y hasta las acciones que se van a realizar son ya definidas de antemano y deja poca margen de maniobra para adaptarse a la dinámica de las comunidades y a la realidad del contexto local.

Dentro del quehacer institucional del ADAA, se adoptó el enfoque GERDAL como un proceso de investigación-acción que tiene como propósitos de experimentar y validar una nueva forma de intervenir en los procesos de desarrollo local así como de identificar intereses potenciales para futuros proyectos.

“Cuando entramos con el enfoque GERDAL nos dimos cuenta que había gente que querían participar pero que no lo hacían.”

Partiendo de la inquietud de saber si, trabajando con grupos y con líderes, el ADAA lograba tocar la comunidad en su conjunto, la adopción del enfoque GERDAL quería antes de todo ampliar la participación de todas/os y dejar de trabajar solo con grupos específicos.

“Con el GERDAL es una nueva visión que se va construyendo, te permite entender diferentes puntos de vista sobre un mismo problema”, los de todos aquellas/os que la situación concierne.

El ADAA entra en el medio rural por la temática meramente productiva, agropecuaria, y trabajando con grupos a nivel global de la cuenca. Este enfoque ha permitido empujar soluciones a algunos problemas, dando respuestas a las preocupaciones inmediatas. Pero, se miraba algunas limitantes:

- Llevaba una visión restringida del desarrollo rural a la sola problemática productiva ;
- No permitía integrar a las mujeres, marginalizadas del manejo del rubro productivo, así como otros sectores como la gente sin tierra ;
- Se limitaba a una visión demasiado global que no permitía acertar los problemas concretos que afecta a la gente en la vida diaria;

Adoptar el enfoque GERDAL dio al ADAA una oportunidad de mejorar su intervención ampliando la visión del desarrollo local.

“Con el grupo de hortaliceros, estamos centrados en el problema de saber como mejorar la producción y reducir el ataque de plaga. A trabajar con la comunidad no solamente se ve el problema de producción de hortalizas pero se ve como ese tipo de actividad y uso de productos que conlleva afecta al resto de la comunidad. No te lo dicen los productores sino la comunidad.”
(Técnico ADAA)

3.1.3 El desarrollo del curso

Los participantes al curso fueron estudiantes de la maestría, técnicos del ADAA, algunos becados por Volens², todos profesionales nicaragüenses ya trabajando en el campo.

Eran directores o técnicos de campo pero todos con un cierto conocimiento del medio rural nicaragüense.

El programa del curso fue organizado en 10 días, articulando varios aspectos:

- Aportes teóricos y metodológicos, sobre el enfoque
- Herramientas metodológicas sobre la facilitación de procesos comunitarios, los cuales son practicados primero en el aula de clase luego en el campo
- Aplicación práctica; en aula y luego en el terreno (3 días de campo) para facilitar procesos comunitarios de reflexión sobre sus problemas y búsqueda de solución.

Se hizo primero una práctica en el aula, enfocado en las dificultades que encuentran los técnicos en su trabajo, luego se implementó en el terreno.

La práctica en el aula fue considerada relevante y valiosa, “yo aprendí a ser más claro y participativo” dice un técnico del ADAA.

En el trabajo práctico en cada comunidad, llegaban unos 10 estudiantes, cuya presencia fue bien explicada en la introducción. La facilitación se asumía por 2 facilitadores principales y 2 facilitadores de apoyo (técnico y profesores), los demás tomando apuntes.

Después de cada reunión había una evaluación profunda según un esquema de evaluación basado en el análisis de la dinámica de la reunión y de la palabra, el contenido de las intervenciones y la facilitación.



² Organización de cooperación Belga, especializada en la cooperación técnica para el fortalecimiento de capacidades de organizaciones locales de desarrollo.

“Una vez que se implementó, nos gustó y nos lo apropiamos dentro del quehacer del ADAA.”

La entrada de los estudiantes en las comunidades se ha hecho a lo largo de las diferentes ediciones del curso desde 2007 hasta 2009.

3.1.4 Medios- recursos humanos

La adopción de la metodología GERDAL fue un proceso progresivo en el equipo del ADAA. Su implementación en el marco del trabajo en la zona de Ciudad Darío se hizo a lo largo de la formación de los técnicos a esta nueva metodología.

Institucionalmente, hubieron 3 etapas de apropiación del enfoque Gerdal:

1) Proceso inicial: a partir de mayo de 2007 hasta el inicio de 2008.

En Mayo 2007, se dió el primer curso sobre la metodología Gerdal dentro de la maestría en Desarrollo Rural donde participaron 2 técnicos del ADAA. 22 estudiantes hicieron su práctica y se arrancó el proceso en las comunidades de El Carbonal y de El Hato.

El proceso inicial dio lugar a 3 reuniones en El Hato entre mayo y septiembre en el marco del curso y 2 reuniones posteriores, 5 en total hasta el fin del año. En El Carbonal, se llevó el mismo proceso inicial de 3 reuniones en el marco del curso y con una reunión más en octubre.

2) Febrero-Julio 2008

Se reactivan los procesos en El Carbonal y en El Hato y en mayo se arrancó el proceso inicial en San Esteban donde el ADAA ya intervenía en el marco de un proyecto de manejo del agua a nivel de la cuenca. Incluyendo el proceso inicial, hubieron en San Esteban 8 reuniones entre mayo y agosto 2008, con una presencia casi semanal del ADAA en la comunidad.

A nivel del equipo, en 2008, hubo más apoyo de personal con la venida de 2 pasantes. También se implementaron reuniones de equipo en Managua donde se reflexionaba los avances en las comunidades.

3) Agosto 2008- Agosto 2009

En Agosto 2008, se dio el segundo curso Gerdal, cuando otros miembros del equipo se capacitaron a la metodología. A nivel de equipo, se considera que hubo un salto cualitativo cuando todos se capacitaron al enfoque porque de repente había más capacidades de equipo de debatir y reflexionar los procesos.

Se decidió, en el marco del curso como parte práctica del mismo, continuar reactivando y fortaleciendo el proceso en San Esteban y con los estudiantes de la maestría, se arrancó el proceso en Potrerillos. Entre agosto y el fin del año 2008, hubieron 8 reuniones en San Esteban y 7 reuniones en Potrerillos.

Durante todo el periodo, se fortaleció la dinámica de trabajo del ADAA alrededor de la implementación de este enfoque con mayor seguimiento a los procesos comunitarios en las 4 comunidades (en grados variados como lo veremos más adelante) y dinámica de reflexión y trabajo de equipo alrededor de los mismos.

4) Agosto 2009 – agosto 2010

A partir de agosto 2009, se presentan nuevamente limitaciones en el seguimiento a estos procesos, debidos a reducción de recursos humanos en el equipo en el territorio.

3.1.5 Análisis

3.1.5.1 Articular ejercicio práctico y compromiso con las comunidades

El hecho que el ADAA ya trabajaba en las comunidades de la zona fue una oportunidad para los estudiantes de la maestría para aplicar los aprendizajes teóricos del curso en la realidad. La **confianza con los técnicos del ADAA y su conocimiento** del terreno fueron factores que facilitaron la entrada dentro de las comunidades.

Si bien es cierto que tener una relación de confianza entre técnicos y comunidad ayuda a la implementación del proceso, se considera en el ADAA que no es una condición previa para arrancar estos procesos, pero que si se tiene que construir en el proceso.

La implementación de este proceso de búsqueda de solución fue resultado de una negociación, una articulación entre el compromiso que ya tenía el ADAA en las comunidades y las necesidades académicas de la maestría, y del curso en particular.

Si bien es cierto que el arranque de los procesos fue de una planificación y una lógica académica, hubo un acuerdo desde el inicio de que el equipo técnico daría continuidad a los procesos implementados, por su compromiso ético ante las comunidades.

“El enfoque podía ayudarnos en los procesos que se manejaban en las comunidades. Iba permitir el apoyo al desarrollo comunitario y la integración a toda la comunidad.”

Sin embargo, por las necesidades de la práctica del curso, se determinaron nuevas comunidades donde se iba arrancar un proceso comunitario que posteriormente iba a implicar un acompañamiento por parte del equipo técnico. Este acompañamiento no fue desde el inicio objeto de una planificación o de una estrategia de trabajo concientemente definida por parte del ADAA, y no ha sido bien dimensionada en sus implicaciones en comparación con los recursos humanos disponible.

Así que, después del lanzamiento del proceso inicial en su primera etapa (Mayo 2007- inicio 2008), el ADAA se encontró con sus propias limitaciones en cuanto a recursos humanos y disponibilidad de tiempo para asumir el acompañamiento. Había otras prioridades al momento y los técnicos eran nuevamente formados a esta nueva metodología. El hecho que **no había tampoco una dinámica de equipo** manejando esta herramienta pudo debilitar la intervención del ADAA al inicio.

Ya en la segunda etapa, los procesos arrancados en San Esteban y Potrerillos no sufrieron la falta de seguimiento que sucedió en El Carbonal y El Hato, las reuniones eran más seguidas, los procesos más dinámicos, y el equipo del ADAA ya con **más experiencia para manejar las herramientas metodológicas**.

A lo largo de la implementación del curso, y entonces a la entrada en cada nueva comunidad, los técnicos del ADAA se volvieron más capacitados con la metodología y las 2^{da} y 3^{ra} **ediciones del curso representaron un refrescamiento metodológico** y apoyaron bastante el trabajo en las comunidades gracias a la asesoría de una profesional del Gerdal de Francia.

FACTORES FACILITADORES:	FACTORES OBSTACULIZADORES:
Presencia del ADAA en la zona (conocimiento de la situación y relación de confianza con las comunidades)	Limitación de recursos humanos del equipo técnico
Estudiantes de la maestría como recursos humanos para la implementación de nuevos procesos	Limitación del tiempo
Dinámica de trabajo de un equipo más numeroso y capacitado	Pocos técnicos manejando el enfoque
Refrescamiento metodológico del equipo cuando se organiza el curso.	Hubo poca planificación de la intervención de acompañamiento y no se midieron bien las implicaciones.

3.2 Definición de modalidad y escala de trabajo



“En la cuenca Maunica-Carbonal, allá la situación es más crítica. Allá, nos hacíamos la pregunta “será que es posible hacer algo en estas comunidades tan difíciles?”
(Coordinador proyectos territoriales)

La voluntad de mejorar su intervención para las comunidades en situación de vulnerabilidad fue un motor importante para la puesta en práctica del nuevo enfoque en la subcuenca.

Como conjunto de medios analíticos y de herramientas metodológicas, el enfoque GERDAL propone redefinir la escala de intervención y la forma de trabajar.

3.2.1 Definición de escala de trabajo y selección de comunidades

Para definir la escala relevante para propiciar la participación de la mayor parte de las personas a nivel local, se partió del concepto de grupo de pares locales desarrollado en el contexto francés. Se identificó que los criterios definidos por la teoría que deben compartir las personas con quien trabajamos son:

- el mismo lugar de vida que le permite de tener oportunidades frecuente de dialogo
- la misma actividad económica
- más o menos la misma posición social

Desde el conocimiento que tenían los técnicos sobre las comunidades, se analizó los casos de las comunidades de la micro-cuenca para ver cuál era la escala de trabajo que permitía juntar personas que si cumplen con estos criterios, con la hipótesis de que en el contexto de Nicaragua era el nivel de la comunidad que permitiría cumplirlos.

Según un técnico del ADAA,

“el enfoque GERDAL necesita al inicio la caracterización de la comunidad (actividades de la gente, n° de familias, conflictos, características religiosas y políticas, los servicios con que cuentan,...). Hay que conocer bien la comunidad antes de formar los grupos pares ”

Se necesita por lo menos información suficiente para ver si hay divisiones internas, y identificar los límites de los grupos.

En los casos de El Carbonal y El Hato, todos son agricultores y aún que hayan productores con tierra o sin tierra, la diferencia no es tan grande para hablar de posición social significativamente diferente y que esto influya la toma de la palabra en las reuniones.

Son comunidades organizadas entre diferentes sectores, lo que hace que si hay seguramente más vínculos dentro de los sectores mismos que entre ellos. En el Carbonal la distancia no es tan grande y hay contactos frecuentes entre estos sectores, la gente se conoce, van a la misma iglesia, comparten otras actividades comunitarias. En El Hato, hay mucho menos contactos entre los sectores.

En el caso de la comunidad de Potrerillos, fue fácil identificar que el espacio y la organización comunitarios corresponde bien a estos criterios, ya que se trata de una comunidad pequeña, territorialmente muy concentrada, con muchos vínculos familiares entre la gente y estatus socio-económicos muy parecidos.

En San Esteban, hubieron más dudas para saber si la comunidad formaba un grupo coherente, porque esta conformada por un lado de los dueños de la tierra y del otro de un grupo de productores sin tierra que trabajan para los primeros. Se pensaba que esta diferencia de posición social marcaría la dinámica de reunión y que los trabajadores tendrían mucho menos acceso a la palabra o no se atreverían a hablar en frente de los empleadores. Se apostó que sería posible crear un espacio de diálogo entre todos a condición que se trate de asuntos en cuales todos tienen intereses similares.

La escala, comunitaria, seleccionada apareció relevante a lo largo del proceso, principalmente por la gente, lo que se pudo notar según varios aspectos:

- fuerte presencia de todos los sectores de las comunidades a la primera reunión;
- participación más comunitaria que grupal a las reuniones de búsqueda de solución;
- necesidad expresada por los participantes a lo largo de los procesos que todos los miembros de la comunidad estén presentes para tomar decisiones;

Sin embargo, se analizarán las dificultades inherentes a las comunidades que han podido constituir frenos en el proceso en algunos casos.

3.2.2 Convocatoria inicial

La convocatoria inicial al proceso se hizo de la misma forma en todas las comunidades, menos en San Esteban, con el objetivo principal que todos puedan participar.

La invitación se hizo de forma personal, escrita y oral, por una visita casa por casa realizada por un técnico del ADAA.

“Si vos vas a enviar una invitación hay gente que no saben leer muy bien, hay gente que no están acostumbrados a leer, hay gente que en realidad saben bastante, hay de todo. Entonces, la invitación tiene que ser elaborada de manera que sea muy bien entendible, que la gente pueda entender para qué esta invitada.”

La visita casa a casa fue un elemento priorizado por el ADAA por varios motivos:

- No invitar por medio de los “líderes tradicionales”, pero personalmente, de la institución a cada persona para garantizar que efectivamente llegue a todas/os y para no “reforzar” su papel protagónico en las comunidades.
- Explicar bien los objetivos de la reunión
- Convencer las personas de la importancia de su presencia
- Ampliar la participación a todos los miembros de la familia

La primera vez fue necesario tener el apoyo de un miembro de la comunidad como guía tanto para completar el listado de las familias como para ubicar sus casas. Fue el caso en todas las comunidades menos en Potrerillos donde los técnicos conocían ya todas las familias.

En la mayoría de de los casos, fueron las amas de casa que recibían las invitaciones y algunas veces se dejaba la invitación con un vecino, cuando no se encontraba nadie en la casa.

El lugar de reunión para todas las primeras reuniones, menos aquella de San Esteban, fue la escuela pública de la comunidad porque el lugar prestaba las condiciones logísticas para recibir toda la gente. Además la escuela representaba un lugar neutro a nivel social (no es una casa particular) y religioso que contribuía a la integración de la participación de todas/os los miembros de la comunidad.



En las primeras reuniones, se logró a tener en general un alto nivel de asistencia en todas las comunidades (de 70% por arriba), con diversidad de participantes (hombres, mujeres, jóvenes).

Cuadro de participación a la primera reunión

	Nºfamilias	Reunión 1
EL HATO	47	38 personas
EL CARBONAL	75	70 personas
SAN ESTEBAN	55	25 personas
POTRERILLOS	19	20-25 personas

Se puede deducir que la mayoría de las familias eran representadas (menos en San Esteban, donde no se había cumplido con estas modalidades de invitación más directas), aunque habían varias personas de la misma familia, validando la importancia dada a las modalidades de invitación a reuniones.

“La gente no participa no porque no quiere sino porque no le está tomando en cuenta y sobre todo sus aportes.”

Sin embargo, hay que considerar el efecto que tenía la reunión inicial con la presencia de varios extranjeros, lo que siempre induce un entusiasmo de la parte de los miembros de las comunidades con la preocupación de *“que nos van a traer?”*.

En San Esteban, el arranque del proceso fue un poco diferente por la débil apropiación inicial del enfoque y más particularmente por no haber seguido estos pasos considerados muy importantes para lograr una participación efectiva de sectores amplios de la comunidad. Así, las invitaciones iniciales, se hicieron de manera tradicional, a través de los líderes religiosos y coordinador de comité de agua y grupo de alimento por trabajo.

También el lugar de reunión ocurrió en una casa particular en el centro de la comunidad y no un lugar público.



Primera reunión de San Esteban, en una casa del sector central

“La manera de invitarnos casa por casa fue buena, porque íbamos a las reuniones con más interés porque eran los técnicos los que nos invitaban y toda la comunidad participó.”
(Mujer, Potrerillos)

Definir con la mayoría de la gente posible los problemas y poder acertar lo que ellos quieren realmente trabajar así que las acciones a realizar es un reto del nuevo enfoque que implicaba que se desarrollarán esfuerzos para invitar y convencer, aún los que menos participan, de asistir a esta primera etapa.

3.3 Definición de problemáticas de trabajo

El proceso comunitario con el dispositivo GERDAL ha empezado en diferentes momentos en todas las comunidades. La presencia y intervención de la ADAA-UCA se ha desarrollado en diferentes grados de intensidad al momento de la implementación del nuevo enfoque.

A pesar de estas diferencias, en todas las comunidades, menos en San Esteban, el “proceso inicial” de la metodología se ha organizado en 4 momentos:

- Una reunión inicial de expresión de preocupaciones
- Una síntesis realizada por el equipo técnico
- Una reunión de restitución y constitución de grupos de solución
- Una primera reunión de búsqueda de solución

Una elección pedagógica del ADAA fue de empezar con un tema de preocupaciones definido de antemano en algunas comunidades y con una apertura total a cualquier tipo de preocupaciones en las otras, como forma de demostrar que el enfoque se puede aplicar en estos dos tipos de situaciones.

Las prioridades institucionales así que los objetivos de algunos proyectos imponían de trabajar en el tema del agua, y como el ADAA ya intervenía antes al respecto a nivel de la cuenca, se decidió arrancar la reflexión alrededor de esta temática en las comunidades de San Esteban y de El Carbonal, mientras que en las demás, la reunión inicial abrió el dialogo sobre un abanico de temas de preocupaciones diferentes.

Desde el inicio y a lo largo del acompañamiento, todo el proceso metodológico que se llevó a cabo fue siempre claramente explicado para definir los papeles respectivos de los protagonistas del proceso, para que los campesinos estén concientes que son ellos que van a identificar cuales son sus dificultades y la manera de poder resolverlas, que esto ya no va ser definido desde afuera, y que el técnico será más bien un facilitador para *“hacer salir las ideas de la gente”*.

3.3.1 Reunión inicial de expresión de preocupaciones

El dispositivo Gerdal propone basar los procesos en la expresión y la identificación de las preocupaciones de los agricultores. A nivel de criterio, por un lado, se quiere conocer sus puntos de vista y por otro lado, el trabajo de profundización de los diferentes puntos de vista presentes en una comunidad permite lograr una mejor comprensión de los diferentes problemas que se plantean la gente de la comunidad desde su punto de vista.

Así, la reunión inicial del proceso tiene como objetivo de provocar un dialogo entre la gente sobre la variedad de preocupaciones o dificultades que sienten y viven, invitando a todas/os a hablar, y escribiendo palabra por palabra como ellos expresan su preocupaciones.

Los técnicos del ADAA hicieron una introducción explicando :

- quienes eran y el papel de los estudiantes presentes así que del ADAA en el proceso que se iba implementando. Se explico que el objetivo del trabajo era iniciar un proceso para ayudar a los miembros de la comunidad a encontrar soluciones a los problemas que encuentran en sus actividades y vida cotidiana.
- Lo que se propone hacer y las etapas de trabajo en el proceso
 - o La reunión del día para discutir de las dificultades, las preocupaciones y las cosas que quieren mejorar
 - o Después, el equipo técnico pondrá orden en todo lo que se ha dicho para resaltar lo que ha entendido de los problemas planteados
 - o Una segunda reunión para, en un primer momento, presentarles estos problemas formulados en base a lo que han dicho, para que la comunidad les pueda revisar, corregir y completar y en un segundo momento, decidir juntos cuales problemas van a tratar primero para buscarles soluciones.
 - o Una tercera reunión para iniciar el proceso de reflexión para buscarle solución a uno de los problemas seleccionados.
- El papel del equipo técnico en la reunión:
 - o Dos iban a animar la reunión para que todos puedan expresar sus ideas y preocupaciones
 - o Los demás iban a tomar la mayor cantidad de apuntes posibles para no perder lo que se va a decir y luego poder ordenar las ideas y resaltar los problemas a tratar.
- Finalmente, se invitaba concretamente a iniciar el diálogo proponiendo a los participantes hablar de sus preocupaciones cuales son las dificultades que encuentran en sus actividades y vida cotidiana.

El propósito de detallar mucho la introducción es de ubicar la reunión en un proceso global para que la gente entienda para qué todo eso y para tratar también de evitar de crear falsas expectativas.

Luego se anima el diálogo durante un tiempo de una a dos horas durante las cuales se busca lo siguiente:

- Obtener la expresión por la gente de la mayor diversidad de preocupaciones
- Un nivel de precisión suficiente en las preocupaciones que permiten posteriormente formular problemas tratables
- La mayor circulación de la palabra posible en el grupo (diálogo entre ellos, sin demasiadas intervenciones del facilitador)

Más que realizar preguntas dirigidas, el principio de la animación es basarse en retomar lo que la gente dice lo que es considerado como una forma más efectiva para invitar la gente a dialogar y precisar sus ideas y planteamientos.

3.3.1.1 Análisis global

Como visto previamente, la asistencia a la primera reunión de cada comunidad fue alta, y además, se puede dimensionar el efecto psicológico de buscar la participación de cada persona en la comunidad, como lo menciona un técnico del ADAA:

“Una señora nos agradeció en la reunión, el simple hecho de haberla invitado. Allí participó, dio su opinión, etc... pero sobre todo al final nos dijo “les agradezco mucho que me hayan tomado en cuenta”. En este momento ella se estaba reconociendo como importante para trabajar en estos temas y en su comunidad.”

A la par de la asistencia, los criterios para analizar las reuniones iniciales fueron:

- la dinámica de la reunión y de la palabra entre la gente
- el contenido de las intervenciones en relación a los objetivos planteado para la reunión
- la calidad de la facilitación

Acerca de la **dinámica** de la palabra, se analizó que:

- a) La gente muy fácilmente habla, no cuesta para que se atrevan a hablar y expresar ideas
- b) No todos hablan pero si bien es cierto que son los líderes que hablan mucho más que los demás, se logra que una fracción importante de los presentes hablen, aunque sea una cosa breve. Se logra para muchos que tomen un papel activo en la reunión aunque siempre hay algunos que hablan más.

- c) Al inicio de las reuniones, cuesta que se instaure un verdadero diálogo entre la gente. La palabra circula más entre el animador y el participante. Al transcurso de la reunión evoluciona hacia más diálogo entre ellos.
- d) Papel de los “líderes” en la palabra: casi siempre son los que hablan primero, a veces “ayudan” a la animación para que los demás hablen, a veces censuran lo que dicen los demás, hablan en nombre de la comunidad y no en su nombre personal lo que no hacen los demás.

“y ustedes digan lo que piensan!”

Con respecto al **contenido** de las intervenciones :

- a) Se ha logrado siempre que los **participantes expresan una grande diversidad de preocupaciones** (+ de 10). Diversidad de temáticas y diversidad de aspectos sobre un solo tema.

En El Hato, en el tema del agua fueron abordados aspectos tan diversos como *la división física de la comunidad por la quebrada pero también la división social de la comunidad en cuanto a este tema, la distancia de los pozos de algunas casas, la peligrosidad de los pozos públicos y privados y su contaminación (y la necesidad de echarle cloro), el mal estado de las bombas de mecate, la responsabilidad femenina en este tema, etc...*

En la comunidad del Carbonal, el tema del agua fue abordado en los aspectos *del agua de los pozos que se baja o se seca en verano según el sector de la comunidad, a la larga distancia del pozo de agua de consumo para algunas casas.*

Estas dos comunidades se encuentran en la parte baja de la cuenca donde se siente más la falta de agua de consumo. En comparación, en las comunidades ubicadas en la parte alta, el tema se aborda de otra manera: en Potrerillos, el tema no fue mencionado ni identificado como una preocupación de las familias cuando en San Esteban, fue mencionado *la contaminación de la quebrada y la contaminación del agua en general por residuos químicos y por malos hábitos (necesidades fisiológicas, plásticos, papeles, etc.), la perdida de agua de la fuente y la necesidad de ordenar el área de la fuente de agua así que el mal manejo de la agricultura (quema y despale).*

- b) **No se logra siempre un nivel alto de precisión** en cuanto a la preocupación expresada, se queda a nivel de discurso general y no se concreta.

Así, en El Carbonal, una serie de preocupaciones muy globales aparecieron

“Nosotros decimos que aquí no hay agua, hay agua pero muy alejada. Lo siguiente es que no hay comida, porque no tenemos trabajo los hombres, si no trabajamos no compramos la comida, no tenemos donde ganarnos un día de trabajo, aquí pasa uno o dos meses y nadie los viene a buscar.”

(Hombre, El Carbonal)

Al contrario, en Potrerillos con respecto a la preocupación expresada acerca del camino, la reunión permitió un intercambio de ideas, y todos orientaban las pistas de soluciones hacia las autoridades. Por eso, la formulación del problema tratable apuntaba muy precisamente a la responsabilidad de las autoridades competente.

- c) **Las expectativas existentes por un apoyo a veces sesgan** los aportes de los participantes en función de los que ellos creen que la organización les puede aportar.

En Potrerillos, a lo largo de la reunión los participantes preguntaron sobre las posibilidades de apoyo:

“No hay equilibrio entre la compra de bienes y la venta de nuestros productos, ahí sentimos la gran dificultad, pero en esto nos pudieran ayudar?”

“Necesitamos conseguir un permiso (para “dinamitar la piedra”). Nos pueden ayudar a conseguir el permiso?”

“...Sobre estas muchachas si nos pudieran ayudar para que vayan a estudiar”

“En esto (de la salud).. no nos pueden ayudar verdad?”

Analizando la **facilitación**, se notó:

- a) **Dificultad para que la gente entienda bien los objetivos de la reunión** que tiene que ver con la calidad de la introducción (se prepara bien pero no siempre se dice tal como se había previsto), y con las expectativas creadas por la gente con respecto al apoyo del ADAA;
- b) **Dificultad de ampliar la circulación de la palabra**, de hacer que todos participen y aporten : cuesta para controlar el tiempo de palabra de los que hablan más y de incentivar los que no hablan de hacerlo, por un dominio todavía insuficiente de las herramientas de animación (Decir lo que está pasando como forma de invitar a hablar; decidir cuales aportes (de quién) hay que retomar y cuáles no);
- c) **Dificultad de lograr suficiente precisión en las preocupaciones expresadas** (grado de fidelidad con cual se retoma lo que se ha dicho como forma de invitar a profundizar más; retomar de forma provocativa o cuestionadora lo que se dice para invitar a precisarlo más)
- d) **Dificultades en lograr instaurar un diálogo entre los participantes** y salir del diálogo participante/facilitador, lo que tiene que ver con evitar entrar en un juego de preguntas/respuestas sino retomar lo que se dice de forma impersonal

como invitación para que otros aporten (aquí se está diciendo tal cosa...) y dejar existir momentos de silencio para que otros intervengan.

3.3.2 Realización de síntesis y propuesta de problemas tratables

Durante la primera reunión, el papel de los estudiantes y facilitadores consistía en anotar de la manera la más completa y precisa posible las palabras exactas de la gente. Antes de retroalimentar este contenido a la gente, este material pasó por un proceso de tratamiento en el caso de todas las comunidades, menos San Esteban.

Expresadas por parte de mucha gente, a veces de manera desordenada, en la dinámica de la reunión comunitaria, esas palabras necesitaban ser ordenadas y clasificadas. El proceso pasó por la realización y agrupamiento de paquetes de preocupaciones a fin de poder sacar las ideas esenciales de todo lo que fue expresado y reflexionarlo para proceder a la formulación de problemas “tratables”.

Esto consistió en lo siguiente:

- transcribir colectivamente la memoria más completa y literal posible de la reunión inicial
- Agrupación y clasificación de extractos literales de la palabra de la gente en paquetes de preocupaciones (que no son específicamente temáticos)
- Por cada paquete que se refiere a una misma preocupación se formula una propuesta de problema tratable, de la forma “como hacer para...”, la más apegada posible al sentido de la preocupación.
- Como insumos para la reunión de restitución, se prepara un papelógrafo por problema poniendo arriba la formulación del problema y debajo algunos extractos representativos de las preocupaciones expresadas relacionadas.

Son 1 ½ día de trabajo para realizar esta etapa que se hizo de manera colectiva con los estudiantes que participaron en las primeras reuniones.

Por ejemplo, en El Hato, entre todos los aspectos con respecto al agua, se identificó primero la preocupación siguiente:

En algunos lugares de la comunidad hay mucha distancia para recoger y acarrear agua, tener que hacer hasta 12 viajes al día recorriendo más de 500 metros para acarrear el agua de consumo.

Las palabras de los participantes que fundamentaban esta preocupación fueron las siguientes:



“El problema de nosotros es que vivimos en las últimas casas, nos queda demasiado largo el agua, somos 5 casas vivimos en el mismo lugar, estamos retiradas.”

“Otro problema es que tenemos el pozo y no tenemos agua porque se nos seca. A nosotros nos cuesta cargar el agua, nos gustaría tener el agua potable en la casa. Nosotros tenemos siembritos que hay que regar, si no tenemos agua en la casa, a como sea hay que ir a traer el agua. A veces estamos enfermas pero la acarreamos por la necesidad.”

“Yo acarreo para dos casas, para mi suegro y mi casa, porque mi suegro vive solo y esta viejito.”

“Mi preocupación es la misma, desde la quebrada hasta la casa con un balde en la cabeza. Usted sabe que cuando una esta sola se le acumula el trabajo, tengo que hacer comida y luego acarrear el agua.”

“Si, la solución a la necesidad del agua se tendría que ver si se puede tirar el agua por cañería desde los pozos.”

“Conversábamos en el sistema de la cisterna para recoger aguas lluvias, porque hay otra gente interesada en ver si hay probabilidades, porque hay familias interesadas para recoger agua.”

“Hay que ver y ponerse de acuerdo porque yo daré el pedazo para hacer el pozo y la pila.”

Luego desde la preocupación formula una propuesta de problema que permite directamente generar una reflexión productiva de ideas y pistas de soluciones. Entonces, en el caso del agua en El Hato, así se formuló:

¿Como podemos hacer para tener un acceso fácil al agua para nuestro consumo?



3.3.3 Reunión de restitución y conformación de grupos de solución

Esta reunión se organizó rápidamente, entre 4 a 6 días después de la reunión inicial, para guardar el entusiasmo de la gente y su memoria de lo que ocurrió. Se desarrolló en 4 momentos:

- a) Una introducción preparada de antemano en la cual se recuerda los pasos anteriores realizados, el objetivo de la reunión, como se va desarrollar y los pasos siguientes.
- b) Se leen los problemas formulados juntos con los extractos que sustentan su formulación en los papelógrafos realizados y pegados todos en chorrera en la sala de reunión. Después de leer cada papelógrafo se pregunta a los participantes si están de acuerdo con el problema formulado o si es necesario modificar su formulación lo cual se hace de inmediato. Al final de leer todos los papelógrafos, se pregunta si no hay otros problemas que han quedado por fuera. De ser así, se apuntan en un papelógrafo nuevo.
- c) Se invita a los presentes a levantarse e inscribir sus nombres en un máximo de 2 o 3 problemas en los cuales ellos estarían dispuestos en involucrarse de manera prioritaria, participando en reuniones y otras actividades para buscarles solución. Se acompaña este proceso ayudando los que lo necesitan a inscribirse.
- d) Se explica a los participantes que el ADAA está en capacidad de acompañar la búsqueda de soluciones de dos problemas en un primer momento. Se toma acuerdos con los participantes, sobre cuáles son estos dos problemas, generalmente donde hay más personas apuntadas, y se define una próxima reunión para empezar a buscar soluciones en uno de los dos, invitando los que se han apuntado a participar pero dejando abierto para otros la posibilidad de participar.



3.3.3.1 Análisis global

Generalmente se logró un **nivel muy alto de validación de los problemas**, hubo muy poca reformulación o agregación de problemas.

Encontrar en los papelógrafos **sus propias palabras despertó mucho interés** en los participantes: ponen mucha atención en los extractos, afirmando que efectivamente se dijo esto, y a veces identificando quien dijo tal extracto. A veces parece que ellos ponen aún más atención en los extractos que en la exactitud de la formulación del problema que representa.

“La metodología trata de relatar como se expresa la gente y la ventaja es de que por lo menos las personas se sienten representadas, tomadas en cuenta.”

Muy fácilmente se consigue una **participación muy dinámica de todos los presentes** en apuntarse en los papelógrafos. Sin embargo, costó que las personas entiendan bien el objetivo de inscribirse en los papelógrafos, que no es una votación sobre los problemas más importantes sino un mecanismo de constitución de grupos de trabajo.

Si bien es cierto se han identificado y validado una gran variedad de problemas a la hora de inscribirse en los grupos algunos concentran la mayor parte de las personas y varios quedan hasta vacíos.



Cuadro de los problemas tratables y conformación de grupos de trabajo en las 4 comunidades

Comunidad	Problemas formulados	H	M	Total inscritos	Temas
EL CARBONAL	¿Cómo abastecer de agua de consumo en la parte de abajo de la comunidad?	9	17	26	Agua
	¿Cómo mantener el nivel de agua de los pozos de arriba?	4	3	7	
	¿Cómo tener disponibilidad de semilla cuando se acerca el invierno y poder producir?	16	7	23	Producción
	¿Cómo lograr una buena producción cuando los insumos son caros y los inviernos son malos?	0	2	2	
	¿Cómo hacer para que las mujeres tengan ingresos?	3	19	22	Ingresos
	¿Cómo podemos hacer para generar ingresos para la familia de la comunidad?	1	9	10	
	¿Cómo hacer para mejorar la vivienda en la comunidad?	4	6	10	Infraestructura
	¿Cómo hacer para que la comunidad cuente con un espacio para reunirse?	1	2	3	
	¿Cómo hacer para que los niños y jóvenes tengan un lugar para hacer deporte?	3	5	8	Juventud
	¿Cómo hacer para que los niños continúen estudiando después de sexto grado?	2	12	14	Educación
	¿Cómo mejorar la salud de la comunidad cuando los puestos médicos están lejanos?	1	5	6	Salud
	¿Cómo fortalecer la organización de la comunidad?	0	6	6	Organización
POTRERILLOS	¿Cómo hacer para conseguir un transformador nuevo y mejorar la calidad de la luz y tener luz más fuerte?	4	7	11	Infraestructura
	¿Cómo hacer para conseguir que las autoridades competentes quiten la piedra en el camino?	4	7	11	
	¿Cómo conseguir préstamos a bajos intereses para comprar los insumos?	3	0	3	Producción
	¿Cómo hacer para mejorar la fertilidad de los suelos y disminuir el ataque de plagas?	2	0	2	
	¿Cómo conseguir insumos más baratos y vender mejor nuestros productos para recuperar lo que se invierte?	2	0	2	
	¿Cómo hacer para conseguir más fácilmente atención médica y medicamentos a precios bajos?	1	0	1	Salud
	¿Cómo hacer para asegurar la comida todo el tiempo?	0	1	1	
	¿Cómo hacer para que los que se bachilleran puedan ir a la universidad?	6	2	8	Educación
	¿Cómo hacer para que nuestros niños tengan más fácil acceso a la educación ya que el camino es largo y el transporte es caro?	0	0	0	

Comunidad	Problemas formulados	H	M	Total inscritos	Temas
El Hato	<i>¿Como podemos hacer para tener un acceso fácil al agua para nuestro consumo?</i>	7	15	23	Agua
	<i>¿Como hacer para eliminar la contaminación del agua de los pozos comunales?</i>	7	2	9	
	<i>¿Como podemos hacer para darle seguimiento a la reparación y mantenimiento de los tubos de drenaje de los lavaderos?</i>	5	3	8	
	<i>¿Como hacer para mejorar los pozos que representan un peligro para algunas familias?</i>	4	2	6	
	<i>¿Como hacer para lograr el buen mantenimiento y funcionamiento de las bombas de mecate en los pozos comunales sin que sea demasiado costoso?</i>	3	1	4	
	<i>“ ¿Como hacer para tener más lavaderos? ”</i>	3	5	8	
	<i>¿Cómo logramos disminuir las enfermedades del dengue y la diarrea cuando viene el invierno?</i>	8	8	16	Salud
	<i>¿Cómo hacemos para que mujeres embarazadas, los niños hasta dos años, y personas con problemas de presión, logren disminuir costos y sea más fácil la atención medica?</i>	0	0	0	
	<i>¿Cómo lograr mejor atención médica y disponibilidad de medicamentos a menor costo?</i>	6	7	13	
	<i>¿Como hacemos para que se logra una buena producción teniendo pocos ingresos para conseguir los insumos?</i>	11	0	11	Producción
	<i>¿Como podemos hacer para que el crédito sea accesible a personas sin prenda y de bajo recurso?</i>	5	0	5	
	<i>¿Como hacemos para que los jóvenes puedan realizar sus actividades culturales, ambientales y deportivas?</i>	3	8	11	Juventud
San Esteban	<i>¿Cómo hacer para que se capte más agua en la fuente de arriba?</i>	8	4	12	Agua
	<i>¿Cómo hacer para que tengamos agua que no esta contaminada para realizar nuestras labores domesticas?</i>	3	11	14	

3.3.4 Análisis de conformación de grupos

Sin poder definir con certidumbre cuales son las motivaciones de las personas para apuntarse en tal o tal tema. Reflexionando, aparecen varias hipótesis posibles:

a) La necesidad y la coyuntura

De manera global, **los temas identificados se relacionan con necesidades básicas** que no son satisfechas en las comunidades.

Existe también un **factor coyuntural** a tomar en cuenta.

En el caso de El Carbonal y El Hato, muchas personas (respectivamente 23 y 11) se apuntaron en los problemas relativos a la producción. Son comunidades donde el proceso se arrancó en el mes de mayo, al inicio del invierno y de la siembra de primera cuando la necesidad de semilla e insumos se hace más sentir. Al contrario en Potrerillos, donde existen también estas necesidades, el proceso empezó en agosto, en temporada de cosecha, y los 3 problemas relativos al tema de la producción tuvieron muy poco “éxito” (3, 2 y 1 personas).



En Potrerillos, al problema tratable *¿Cómo hacer para que los que se bachilleran puedan ir a la universidad?* se inscribieron 8 personas, y es justamente el año que 4 jóvenes de la comunidad se iban a bachillerar. Ahí se apuntaron sus padres.

b) El papel social

Por otro lado, las necesidades se relacionan con el papel de cada miembro de la familia. Existen temas que aparentemente son **marcados por una división de genero**.

En San Esteban y el Carbonal, el hecho que las mujeres se apuntaron más que los varones en la problemática vinculada al agua, puede ser vinculado a sus tareas diarias porque son ellas que siempre van a jalar agua.

Igual, para todos los problemas relacionados con el tema de la producción, que es una actividad más masculina, hay siempre, con una excepción en El Carbonal, mucho más varones apuntados que mujeres.

Por ejemplo, al problema *¿Como tener disponibilidad de semilla cuando se acerca el invierno y poder producir?* se inscribieron 16 hombres contra 7 mujeres.

En El Hato, sobre 11 personas que se apuntaron en el grupo de solución al tema *¿Como hacemos para que se logró una buena producción teniendo pocos ingresos para conseguir los insumos?* los 11 son varones, cuando no hay ni una mujer apuntada.

Sin embargo, si se puede notar esta tendencia, tampoco es estricta, ya que hay asuntos que aparentemente se relacionan con los hombres como con las mujeres (organización de la comunidad, reparación del camino, espacio de reunión, educación escolar de los hijos...).

Así que se puede notar también que de manera global en El Carbonal se dio un mayor involucramiento de las mujeres en todo tipo de problemas cuando la participación es más balanceada entre los temas en las otras comunidades.

c) La factibilidad de las alternativas

En El Carbonal, en el problema de saber como tener más ingreso para la familia, casi solo mujeres se inscribieron. ¿Será que solamente a ellas les interesa ?

Una hipótesis puede ser más bien que a la hora de reflexionar sobre el tema para apuntarse, a ellas les aparecen más oportunidades de desarrollo de una pequeña actividad complementaria (hacer rosquías o pan,...), cuando para el hombre campesino, otra actividad que la producción significa a menudo a ir a buscar trabajo fuera de la comunidad, alternativa que no les parece viable.

“La escasez de ingresos es problema de toda la familia cuando sabemos todos que la producción es más para el consumo y poco por la venta.” (Técnico de campo)

Por otro lado, se nota que hay problemas formulados donde nadie o solo una persona se apunta. Por ejemplo, en El Hato

¿Cómo hacemos para que mujeres embarazadas, los niños hasta dos años, y personas con problemas de presión, logren disminuir costos y sea más fácil la atención medica?

o en Potrerillos

¿Cómo hacer para conseguir más fácilmente atención médica y medicamentos a precios bajos?

¿Cómo hacer para asegurar la comida todo el tiempo?

¿Cómo hacer para que nuestros niños tengan más fácil acceso a la educación ya que el camino es largo y el transporte es caro?

Son problemas que son expresados, reconocidos y validados por la gente pero donde no se apuntan para buscar y encontrarles soluciones.

Puede ser que no son prioridades, que se plantearon tantos problemas a seleccionar y priorizar que uno no ha calculado y ha enfocado su atención en los primeros problemas que salieron, o que hay otros cuya resolución es definitivamente una prioridad para ellos.

3.3.5 Elementos de innovación en la intervención de desarrollo

3.3.5.1 Una nueva manera de construir las problemáticas del campo

En la implementación del enfoque Gerdal en las comunidades de la subcuenca, es antes de todo una nueva manera de concebir los problemas del campo, no como existentes en si, como una realidad objetiva (o planteada – impuesta - como tal desde el punto de visto de técnicos sino como planteados por la gente desde su punto de vista. A nivel teórico, se afirma que no existe problema en absoluto, lo que se puede expresar por que se trata de *“problemas de personas y no problemas de cosas”*.

Al respecto, en el proceso de reflexión colectiva en todas las reuniones comunitarias, se pasó por 3 niveles de formulación de los problemas:

1^{er} nivel : la situación, el estado de las cosas

“Los mantos acuíferos están desapareciendo. Esta comunidad no es igual que en años pasados. ... y no nos preocupamos por eso.”
(Hombre, El Carbonal)

En las reuniones se busca que las personas pasen del primer nivel al segundo.. para conocer no solamente las situaciones pero la forma como las están viviendo, como se sienten afectados por estas situaciones.

2^{do} nivel : alguien que vive esta situación, que le provoca sus preocupaciones y deseos

“ Nosotros producimos poco, a veces no tiene valor, y los insumos carísimos”
(Hombre, Potrerillos)

“La preocupación del medioambiente nosotros las mujeres quisiéramos tener algo de donde sacamos la comida, no tenemos trabajo (...) si uno no despala de qué van a comer nuestros hijos.”
(Mujer, El Carbonal)

3^{ro} nivel: la formulación del problema

Partiendo de una visión negativa, de queja, se puede pasar a una visión más constructiva, en la perspectiva de identificar que es lo que estamos buscando.

“ ¿ Como hacer para...?”

Esta formulación de problema es muy abierta y invita a expresar ideas de alternativas para solucionar el problema que se cuestiona. Así se habla de “problemas tratables”.

El tema del agua fue propuesto como marco de reflexión en las comunidades del Hato y de San Esteban, porque correspondía a un tema de trabajo y sobretodo una preocupación de los técnicos en cuanto al mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades en la zona.

El estudio de la **situación** muestra una escasez crónica del agua en la cuenca, con unos 800mm de precipitaciones anuales en promedio en el municipio con riesgo de sequía cada año. En este contexto, los técnicos del ADAA consideraban que se podría mejorar esta situación implementando nuevas formas de manejar el agua, a nivel de la cuenca.

La **visión técnica** de esta situación genera la preocupación de captar más agua en la parte alta para que más agua alcance la parte baja.

El tema se abordó en 3 de las 4 comunidades, en Potrerillos en la parte alta, ni siquiera fue mencionado.

El proceso de reflexión llevado en El Carbonal puso en evidencia que la gente hablaba del tema del agua en varios aspectos que reflejan diversas preocupaciones, desde *el agua de los pozos que se baja o se seca en verano según el sector de la comunidad, a la larga distancia del pozo de agua de consumo para algunas casas*. Cuando en San Esteban, se aborda más este tema bajo los aspectos de la *contaminación del agua de la quebrada por residuos químicos y malos hábitos (necesidades fisiológicas, plásticos, papeles, etc.), la pérdida de agua de la fuente, ...*

Identificar las preocupaciones vividas permite también generar el debate entre la gente.

“En El Carbonal salió por ejemplo que había un problema de agua, pero dentro de la misma reunión los otros participantes dicen que este problema del agua son ellos mismos que lo han ocasionado porque están despalando la montaña.”

(Técnico de campo)

Para la búsqueda de solución al problema expresado, fue necesario de pasar al 3^{ro} nivel de formulación del problema, así que en San Esteban se empezó la reflexión colectiva acerca de la pregunta

“¿Como hacer para captar nuevamente agua en la pila?”

De esta formulación va a depender la orientación de la búsqueda de solución así que durante los debates, se pudo identificar que la cantidad de agua que se capta esta bien pero que la dificultad se sentía a nivel de la distribución

“El caso es que nosotros vivimos en el valle aislados y no nos llega el agua.”

“El agua, a veces dan bastante y a veces dan poquito, el problema es que no hay un horario estipulado, hay puestos que llega más agua, el agua al soltar viene poquito.”

El problema tratable se volvió

“¿Cómo hacer para que el agua llegue a todos?”

Esta formulación constituye una evolución de la manera de plantear el problema (de la reflexión) de manera que sea más cercana a las preocupaciones de la gente.

3.3.5.2 Proponer la pro-actividad

El enfoque de búsqueda co-activa de solución en su fase inicial busca poner la gente en posición pro-activa en cuanto a sus preocupaciones.

Este dispositivo deja a cada quien su espacio en cada etapa del proceso, porque todas/os :

- contribuyen a identificar las preocupaciones de la comunidad, y a dar elementos para la formulación de los problemas tratables ;
- pueden opinar y influenciar la formulación de los problemas tratables ;
- se inscriben en grupos para buscar soluciones juntos ;

Eso rompe totalmente con el esquema de la gente que espera que los técnicos vengan a definir los problemas y traigan las soluciones a través de proyectos formulados y ejecutados desde afuera.

En la fase posterior de búsqueda de solución, los campesinos llegan a reflexionar juntos, hacer gestiones, proponer proyectos... y se capacitan haciendo este proceso.

3.3.5.3 Entre problemas de la gente y temas de las organizaciones: de problemáticas a necesidades

Variedad de los problemas de desarrollo

“Hay algunos temas que no sabíamos como trabajar. Por ejemplo temas de salud, camino, luz eléctrica, los evitábamos porque no era en los temas que manejábamos.”

De una reflexión abierta sale una diversidad de temas de preocupaciones que reflejan la amplitud de los retos del desarrollo rural local, pero que los técnicos del ADAA no tienen costumbre de tratar. Igual, salen problemas priorizados que nadie hubiera pensado

“ En el camino hacia Potrerillos para la primera reunión, estábamos en camino, miramos el entorno, el paisaje y nos hacíamos hipótesis sobre los problemas que iban a salir: problemas de regeneración de suelos, de cultivo, de plaga...y casi nos tropezamos en la piedra del camino y no captamos que eso era importante para la gente.”

(Estudiante del curso)

Así que en Potrerillos los temas que se iban a tratar no tenían relaciones con los temas de interés y de competencia del ADAA: mejorar la luz eléctrica o reparar un camino son bien lejos de por ejemplo la preocupación de desarrollo productivo, la conservación de suelo, la protección de las fuentes de agua... Los técnicos del ADAA no tenían conocimientos ni técnicos ni prácticos en estos temas para acompañar la reflexión y las gestiones de estos problemas, pues fue un factor que dificultó y atrasó el proceso de búsqueda de solución o que impidió de abrir más el abanico de posibilidades de soluciones.

Diferentes manera de ver un problema

“ Entramos con una visión muy simplista de la problemática: tenemos la microcuenca, arriba hay agua, abajo no hay agua, entonces, tenemos que mejorar la captación de agua arriba para mejorar el acceso al agua abajo.”

(Coordinador del ADAA)

Sin embargo desde el punto de vista de la gente, hay una gran variedad de aspectos relacionados al tema de agua. La manera que se planteó el problema en El Hato y El Carbonal traducía la necesidad básica del acceso al agua de consumo y no se refería tanto a cuestiones de manejo ambiental, lo que alejaba el tema de la esfera de competencia y/o de interés del ADAA.

3.3.5.4 El involucramiento de los “marginalizados”

En las intervenciones de organismos en el medio rural, el ADAA concibe dos formas de trabajar para involucrar a toda la población de las comunidades:

- Reunión específica por grupos específicos: siendo conciente que todos no tienen el mismo acceso a la palabra, debido a la estructura y al funcionamiento social de las comunidades, el propósito es de incentivar poco a poco los jóvenes, las mujeres, los que no participan usualmente, a tomar más espacio, a atreverse a tomar la palabra, y a recoger los diferentes puntos de vista trabajando por grupo.
- Reunión colectiva con todas/os donde con la facilitación se busca reducir los desequilibrios de acceso a la palabra.

En el primer caso, aunque la participación sea más fácil porque ya se genera confianza dentro del grupo por compartir intereses (o estatus social) comunes, existe el riesgo, trabajando con grupos separados, de fortalecer las distinciones entre las personas, y potencialmente de apoyar a que el grupo jale proyectos solo para el.

Fue una elección del ADAA de trabajar con toda la población y hacer existir todos los puntos de vista en un solo espacio de discusión, la reunión comunitaria. Para lograr, se

necesita construir la confianza entre la gente, y utilizar herramientas de facilitación que permiten el equilibrio de participación, distribuyendo la palabra a todas/os.

En las primeras reuniones, en general, se logró a que todos y todas tomen la palabra. El facilitador invitaba siempre a unos o a los otros a expresarse comentando la dinámica de la reunión

“ Aquí notamos que pocas mujeres han hablado.”

“ Estamos hablando de un asunto que concierne mucho los jóvenes, que dicen ustedes?”

También, el facilitador anunciaba de antemano que la reunión iba a terminar, invitando a los que no habían participado a decir sus preocupaciones, para que los que ya se habían expresado puedan dejar espacio a los demás.



¿Como hacer para integrar los que menos tienen acceso a la palabra?

3.4 Acompañamiento en la búsqueda de soluciones

3.4.1 Descripción de los procesos

POTRERILLOS

En Potrerillos, toda la comunidad participó al conjunto de reuniones del proceso de búsqueda de soluciones, tanto en el tema del mejoramiento de la luz como el de la reparación del camino.



Cuando empezó la reflexión comunitaria con el problema *“Como hacer para que se cambie el transformador?”*, rápidamente se dieron cuenta que hacia falta saber cuales eran los requisitos para que Unión Fenosa cambie el transformador.

El ADAA consiguió con Unión Fenosa la información de que había únicamente una persona de la comunidad que podía hacer las gestiones porque tenía su recibo de pago de luz actualizado y estaba sin mora. La situación era que todos los demás estaban en mora o estaban conectados ilegalmente.

La comunidad se dio cuenta que era una necesidad que todos estén clientes para que la empresa llegue a mejorar el servicio.

De ahí surgió un nuevo problema: *¿como hacer para que la comunidad entera sea cliente y este al día con sus pagos?*

Informándose acerca de los requisitos para esta acción, todos acordaron de hacerse clientes y entonces identificaron otras preguntas que contestar, *¿Como hacer para que cada casa tenga su servicio legal?, ¿Como hacer para conseguir la constancia de propiedad en la alcaldía?...*

Hicieron todos los transmites y fueron a Unión Fenosa para legalizar su situación, o sea para inscribirse como clientes.

La semana después llegaron los técnicos de la empresa y cambiaron el transformador. Se puso un transformador más potente, de más capacidades pero que apareció demasiado fuerte para los aparatos de la gente, se quemaron toditos los televisores, radios... La comunidad se quedó sin nada por dos semanas hasta que vinieron de nuevo a cambiar el transformador. Le quedó como antes, pero por lo menos había luz.

Después de esto, la gente hizo otras solicitudes para su legalización, y que la empresa le pusiera la electricidad domiciliar con medidores particulares o de tarifa fija. Compraron los materiales requeridos por la empresa para que pueda hacer la extensión del sistema de luz pero Unión Fenosa no le dio respuesta y dejó así la situación. El argumento de la empresa fue que mejorar la calidad de la electricidad significaba una extensión del sistema de alto presupuesto y que era difícil de recuperar esta inversión con esta pequeña comunidad, entonces que al menos que otra institución le diera los materiales no iba a resolver esta situación.

Para solicitar la contraparte material, representantes de la comunidad se reunieron con el alcalde el cual abrió una posibilidad de ayuda cuando otra institución pública le entregara a la alcaldía una deuda bajo forma de proyectos.

Reparar el camino



Por otro lado, en la reflexión acerca del problema de la reparación del camino, la comunidad ya había hecho varias gestiones y manejaba las informaciones que la única forma de hacerlo, era de quitar la piedra para que puedan pasar las maquinas para luego una reparación más completa del camino..

¿ Como hacer para que las autoridades competentes quiten la piedra del camino?,

Para quitar la piedra era necesario explotarla, el trabajo a mano era en vano. Por esto se necesitaba la autorización oficial para hacer la bomba y estallarla.

Cuando se empezó el proceso, la alcaldía, y la policía conocían el problema pero decían que este permiso solo se podía conseguir en la policía departamental de Matagalpa. Tenían que estar presente la policía y los bomberos.

La comunidad eligió 3 representantes para ir a hablar con el alcalde, que hizo la gestión ante la policía municipal y departamental. 15 días después se dio el permiso y se organizó el trabajo entre la alcaldía, la policía y la comunidad, coordinado por la alcaldía.

Todos los hombres de la comunidad contribuyeron al trabajo de preparación de la explosión de la bomba. Además del trabajo manual, esta acción tenía varios costos que fueron pagados por la alcaldía y el ADAA.

Hubieron dos momentos que vinieron técnicos especialistas para estallar la piedra, pero las bombas siendo muy pequeñas, se pudo solamente reventarla en parte y luego faltó presupuesto para pagar otras explosiones.

Entonces esta acción permitió mejorar el acceso por este camino pero no se logró a que llegue las maquinas de la alcaldía para componerlo completamente. Por falta de presupuesto, se pospuso este trabajo y no hubieron más avances desde el cambio de gobierno municipal después de las elecciones de octubre 2008.

A la llegada del nuevo gobierno, representantes de la comunidad hicieron nuevas gestiones ante la alcaldía para recordarle las acciones pendientes, pero que quedaron sin respuesta hasta 2010.



La capilla, lugar de reunión de la comunidad

EL HATO

Aunque el proceso arranco sobre la temática del agua, por decisión del ADAA, la primera reunión permitió identificar varias preocupaciones dentro de la comunidad. Se decidió trabajar la problemática de *¿Como hacer para facilitar el acceso al agua de consumo?*

Al momento de conformar los grupos, la gente propuso hacer un recorrido para darse cuenta de la realidad de la situación del agua para identificar como se planteaba el problema para todos. Desde el inicio, se planteaba la preocupación de la diversidad de realidades dentro de la comunidad. El recorrido permitió avanzar en el proceso de búsqueda de solución en los aspectos siguientes:

- Darse cuenta de la dispersión de la comunidad y de la diferencia de situaciones y de expectativas.
- Identificar los problemas particulares (de cada sector) y definir ya pistas de soluciones
- Ponerse de acuerdo sobre la prioridad de involucrarse en alternativas para el sector de El Hato, que cuenta con el mayor número de familias.

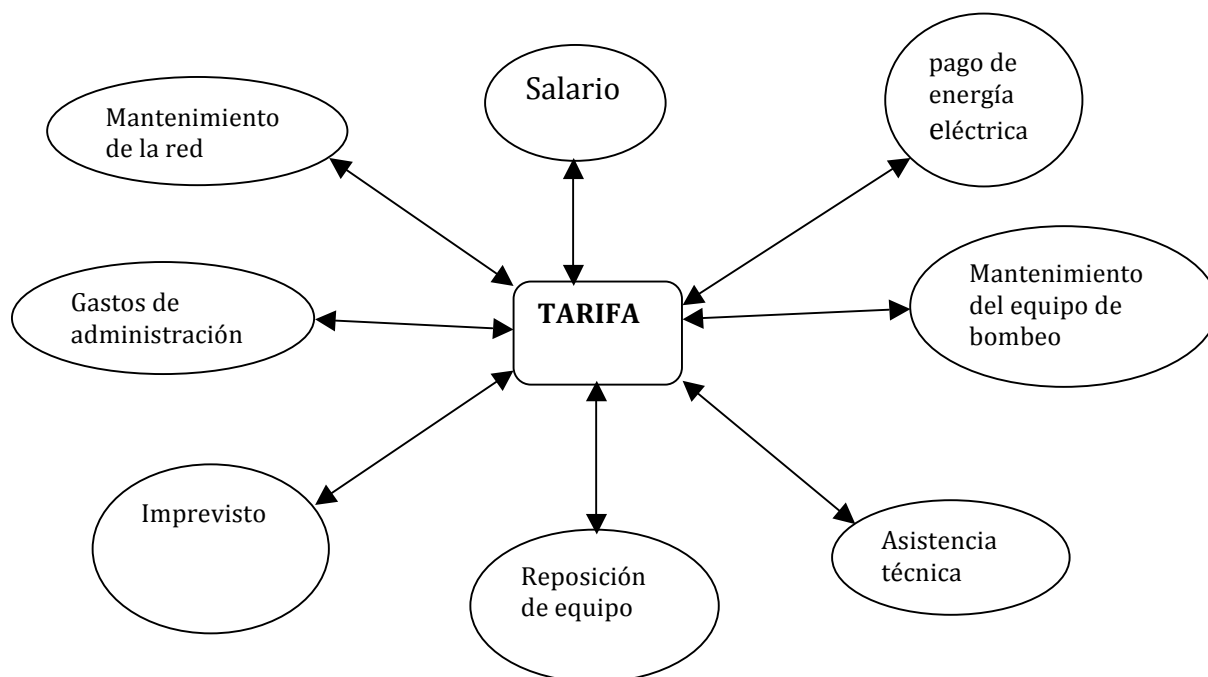
Así como en El Carbonal, la solución concebida por la comunidad se refería a un sistema de mini-acueducto.

Aunque algunos miembros de la comunidad se expresaban en contra de esta solución, por falta de sostenibilidad, fue la pista de solución que siempre fue promovida y defendida por la mayoría de los participantes al proceso, hasta el punto que no se planteaban otras alternativas.

El equipo técnico del ADAA, preocupado también por la sostenibilidad de la alternativa, invitaba a la gente a reflexionar en otros sentidos y sintiendo que el proceso se estaba estancando en este tema, no pudo organizar más reuniones por algunos meses entre diciembre de 2007 y junio de 2008.

Para reactivar los procesos, meses después, el ADAA llegó con la propuesta de identificar las preocupaciones por sectores y realizar un mapa de la comunidad, con la idea de contribuir a la realización de un estudio de prefactibilidad por la organización El Porvenir. Este estudio no era un estudio técnico (que es muy caro) sino que su propósito era conocer la factibilidad económica de un sistema de mini acueducto, desde las expectativas e ideas de la comunidad analizando las consecuencias concretas que su implementación iba a tener.

La realización de un recorrido para levantar informaciones y elaborar el estudio, la presentación de los resultados y la reflexión con los participantes llevó a descartar la alternativa del mini-acueducto que se presentaba como demasiado caro y fuera del alcance de los miembros de la comunidad por falta de recursos económicos.



Esquema de componentes de la tarifa de pago de un sistema de mini acueducto comunitario

Se había identificado necesidades por sector, y se formularon propuestas concretas de reparación de los puestos y una comisión electa llevó solicitudes de apoyo en material a la alcaldía (junio 2009).

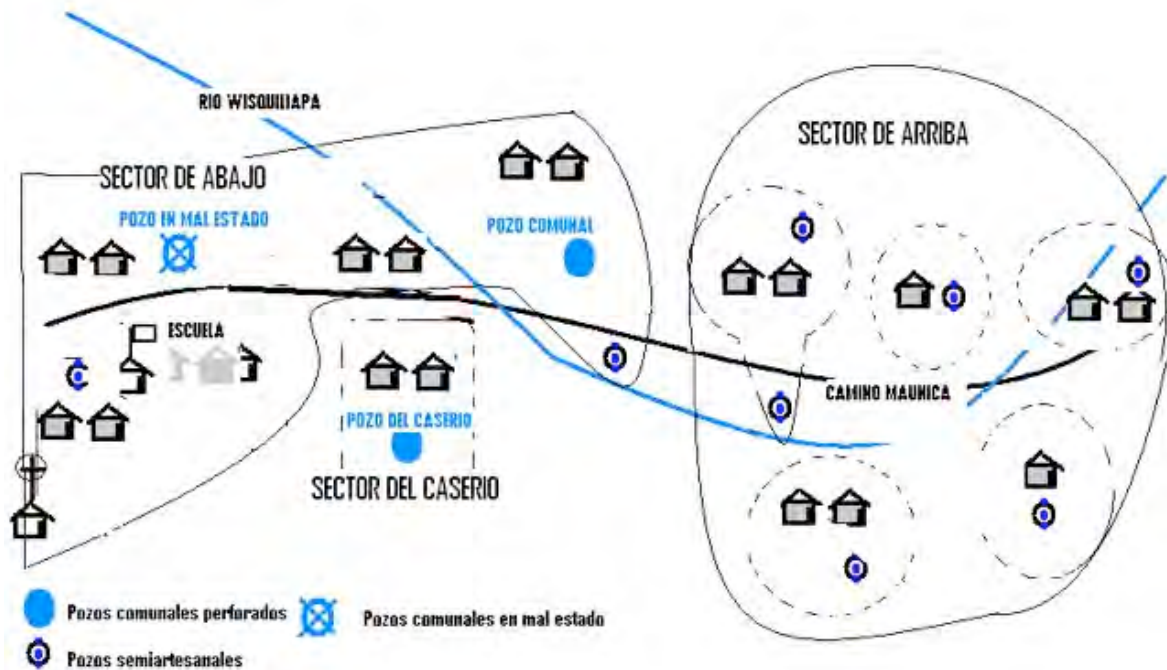
La respuesta de la alcaldía fue de rechazar las solicitudes porque no tenían un carácter comunitario, sino que las veían como iniciativas individuales. Los miembros de la comisión propusieron a la alcaldía hacer una supervisión técnica para ayudar a encontrar las soluciones adecuadas a las realidades de la comunidad. Un técnico llegó, hizo un recorrido y prometió de hacer un informe para hacer sugerencias de acciones a la alcaldía.

“Si va otro grupo ellos ven el interés de nosotros como comunidad.”

A pesar de la llegada repetida de miembros de la comunidad a la alcaldía, no hubo seguimiento a esta visita, el asunto se quedó en las manos de la alcaldía hasta la fecha y no hubo cierre formal del proceso con el ADAA.

EL CARBONAL

Más que un problema ya planteado y ya reflexionado entre la gente en la comunidad, el asunto del agua siempre fue polémico hasta conflicto entre los sectores del Carbonal.



¿Cómo abastecer agua de consumo en la parte de abajo de la comunidad?

La manera de formular el problema estaba dirigido al sector de abajo de la comunidad y el grupo que se había apuntado juntaba casi exclusivamente gente de este sector. Sin embargo, a la primera reunión de búsqueda de solución, llegó toda la comunidad y no solo el grupo que se apuntó. A esta reunión hubo una reformulación del problema para ampliarlo a toda la comunidad, y se volvió

¿Cómo hacer para abastecer de agua de consumo a toda la comunidad?

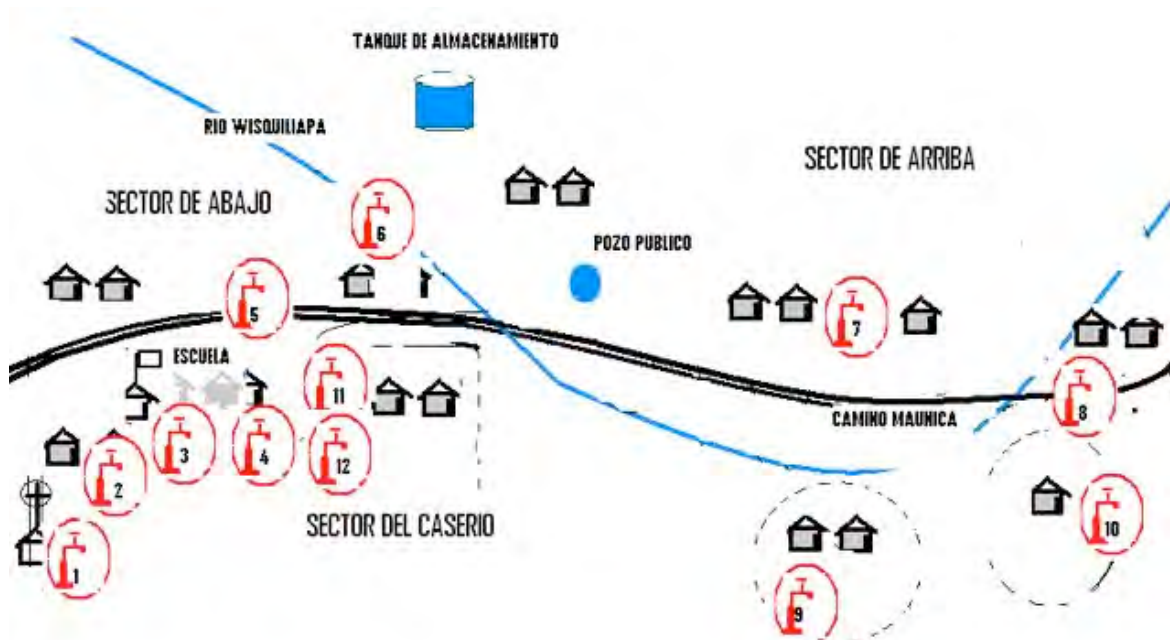
Rápido, se formó una comisión para representar a todos los sectores y reflexionar sobre este problema.

La primera alternativa a la cual se dio seguimiento estaba basada en la utilización del pozo público para la instalación de un sistema de mini-acueducto por bombeo eléctrico. Este pozo es del uso de toda la comunidad pero en la realidad, su mantenimiento y su uso es más por parte de la gente del sector de abajo que no tiene otras opciones de abastecimiento de agua de consumo, ya que los demás sectores tienen acceso a otros pozos.

Para entender mejor como funciona un sistema de mini acueducto, se hizo la propuesta y se armó, con el apoyo de la alcaldía, de un intercambio de un grupo seleccionado del Carbonal (junto con un grupo de El Hato) a la comunidad de Los Cocos, donde se manejaba con éxito un sistema de mini-acueducto desde unos años.

El sistema apareció conveniente para beneficiar a toda la comunidad y se planteó el problema de saber como hacer para gestionar un mini acueducto. Rápido surgió la dificultad que generaría la acción de tapar el pozo público, que traduce la preocupación acerca del pago obligatorio para todos por un servicio de agua cuando en la situación actual, era gratis.

Propuesta de instalación de puestos de agua con el sistema de mini acueducto



Sin que se hiciera más gestiones en la pista del mini acueducto, la comisión se desintegró, por la salida de los representantes de los sectores de arriba por razones de trabajo (salida de la comunidad). Solo se quedaron gente de abajo y el proceso se paró en este momento.

Algunos meses después, para no quedar estancado en este proceso sin respuesta ni avances, el ADAA realizó junto con El Porvenir y algunos miembros de la comunidad un recorrido para obtener las informaciones necesarias para el estudio de prefactibilidad del mini-acueducto, al mismo tiempo que llevaba el proceso en El Hato. Se hizo también una reunión con todos para recopilar juntos los datos sobre la comunidad, necesarios para los términos de referencia del estudio.

Al momento de la presentación de los resultados del estudio, se concluyó que la solución no era viable por el costo alto del agua, por encima de la capacidad económica de la mayoría de la gente de la comunidad. No constituía una alternativa para la comunidad. A lo largo de la reflexión,

apareció una fuerte división y oposición de interés dentro de la comunidad, que impedía darle seguimiento a esta vía de solución. Sin embargo, la gente del sector más necesitado quedaron con la idea que era la única manera de resolver su problema de acceso al agua de consumo. Algunos entonces se propusieron para hacer una propuesta de proyecto haciendo los cálculos de consumo de agua por familia, de distancia hasta los pozos donde van a traer agua,...

El proceso se frenó, ya que a lo largo del tiempo solo los interesados del sector de abajo participaban a las reuniones y no se lograba avanzar en las posibles alternativas porque se necesitaba un acuerdo de toda la comunidad acerca del uso del pozo público.



El proceso de San Esteban va ser más profundizado en el punto siguiente.

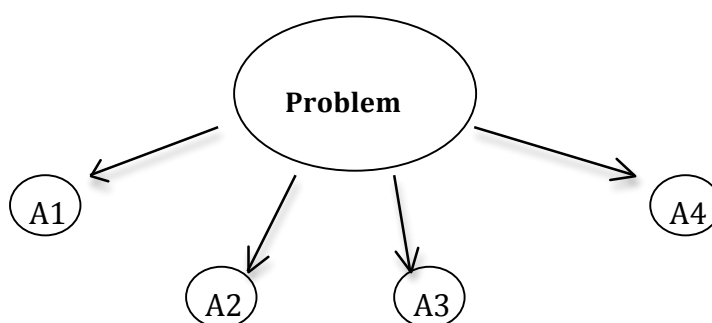
3.4.2 Proceso de búsqueda de soluciones y reuniones de reflexión de grupo

3.4.2.1 Cuestionar un problema para acertar su resolución

Después de la conformación, en reunión comunitaria, de los grupos de solución, aquellos se reúnen para empezar la búsqueda de solución. La primer etapa es de cuestionar el problema formulado, lo que en la metodología Gerdal se llama construir la superficie del problema.

Esta concepción guía todo el procesos de reflexión grupal. Toma en cuenta que hay dos lógicas o direcciones en las cuales se puede buscar las soluciones a un problema formulado de forma tratable:

- Una **lógica vertical** : se utiliza más frecuentemente y implica para la resolución de tal problema de identificar toda una serie de acciones (A1, A2, A3, A4,...) y gestiones que hacer hasta que se resuelve el problema y/o de subdividirlo en uno o varios problemas más pequeños ("sub problemas") que se deben de resolver para solucionar el problema inicial planteado.



- Una **lógica horizontal** de cuestionamiento del problema :
"¿Que es lo que queremos en realidad y cuales son todas las alternativas que permitirían de alcanzar la resolución del problema de fondo?"

La idea es de profundizar en una dirección cuando ya se ha analizado si existían otras poibilidades de solucionar el problema. Siempre preguntarse *"que es lo que buscamos relmente, hay otros medios de alcanzar la solución del problema?"*

Construir la superficie del problema es la etapa de **cuestionar el problema**, es decir lo que se busca con la resolución de este problema, y lograr, con la gente a formularlo de manera más interesante para solucionarlo, abriendo varias posibilidades de solución, o permitiendo de avanzar más concretamente en una dirección.

Si este trabajo de cuestionamiento del problema no está hecho, hay el riesgo de encerrarse en una sola vía de resolución.

Por ejemplo, en Potrerillos, con respecto el tema de la luz, a pesar de todas las acciones hechas por la comunidad no se resolvió totalmente.

Uno puede pensar que no se formuló bien el problema a partir de las preocupaciones descritas por la gente, pero la propia gente identificaba el transformador como causa del problema. La dificultad fue que no se ha cuestionado bien el problema.

“El transformador esta por quemarse, por un lado esta sobre cargado, por otro lado, la potencia de la luz esta muy baja.”

El problema tratable ***¿Cómo hacer para conseguir un transformador nuevo y mejorar la calidad de la luz y tener luz más fuerte?*** era el punto de partida que no se ha cuestionado más, de forma horizontal. Toda la búsqueda de solución y las acciones generadas por la reflexión se orientaron hacia el cambio del transformador y se perdió en el proceso la segunda parte del problema, que corresponde a lo que se busca: *¿ Como hacer para mejorar la calidad de la luz ?*

Según la opinión del técnico de campo una fuerte limitante en la reflexión fue que ampliar el abanico de pistas de solución requería conocimientos técnicos que ni el ADAA ni la comunidad tenían.

“Pudiéramos haber hecho un diagnóstico por un especialista para poder conocer las diferentes alternativas técnicas de resolución del problema.”

En este ejemplo se valora el interés de la articulación de conocimientos técnicos y de los campesinos para acertar mejor la solución al problema.



3.4.2.2 San Esteban: donde no solamente se trata de agua

El ejemplo del proceso en la comunidad de San Esteban, ilustra bien la complejidad de un proceso de reflexión hacia la resolución de un problema y la amplitud de los elementos abarcados en este proceso.

En San Esteban, el ADAA ya trabajaba el tema del agua y orientó el proceso hacia la reflexión alrededor de este tema.

Lejos del enfoque de manejo de cuenca que manejaba el ADAA, los dos problemas expresados y seleccionados como eje de trabajo por la comunidad fueron la contaminación de la quebrada y la pérdida de agua de la fuente. Analizamos aquí el desarrollo del proceso alrededor de esta segunda preocupación.

Reformular

La formulación inicial, *¿Como captar más agua de la fuente de arriba?*, fue cuestionada cuando a la primera reunión, surgió una contradicción entre las percepciones de los miembros de la comunidad; uno mencionaba que habían desaparecido 2 fuentes de agua en la pila de captación por el huracán Mitch, cuando otro, un hortalicero afirmaba que no era cierto porque siempre las estaban utilizando para el riego.

Gracias a la realización de un primer recorrido hacia la pila de captación, se constató que tenía suficiente entrada de agua pero que se estaba perdiendo agua porque el sistema estaba en mal estado y que de hecho no beneficiaba a todos. Lo que se buscaba entonces no era captar más sino que todos tengan mejor acceso al agua y se reformuló de la manera siguiente:

“¿ Como hacer para que llegue agua de tomar a todos?”

Identificar más pistas de alternativas

De la nueva formulación salieron 4 nuevos problemas “tratables” (cf gráfico) de los cuales se profundizaron principalmente dos en el proceso. De inicio, uno, *¿Como evitar perdida en el sistema de distribución?*, era más de orden material, refiriendo se a la infraestructura del sistema, cuando el otro, *¿Como hacer para tener una distribución más equitativa del agua?*, correspondía más a un aspecto organizacional porque tocaba el uso que se hacía del sistema. Sin embargo, los dos procesos llegaron a tocar los dos aspectos a lo largo de su desarrollo.

A lo largo de la búsqueda se presentaron otras preguntas, **preguntas de información** (PI) que eran necesarias de contestar para seguir avanzando en la reflexión de alternativas.

Para contestar a las PI se necesitaba hacer algunas **acciones** para obtener informaciones que permitían hacer avanzar la reflexión hacia **nuevos problemas** a resolver para seguir avanzando en la construcción concreta de las alternativas.

A lo largo del proceso de búsqueda, se encadenaron preguntas de información, acciones, nuevos problemas que implicaban una actitud pro-activa de parte de los miembros de la comunidad y apoyo de los técnicos del ADAA hasta llegar a la acción concreta de resolución del problema inicialmente planteado.

Así, el problema planteado de *¿cómo hacer para evitar las fugas en el sistema de distribución?* llevó a la acción de hacer un recorrido para contestar a las preguntas de información *¿donde se encontraban las fugas en el sistema?* así que para poder definir los materiales necesarios para componerlo.

Para conocer el precio de estos materiales hubo que hacer cotizaciones y finalmente hacer un presupuesto. Luego se presentó el nuevo problema de saber como conseguir los recursos para comprar los materiales, y se reflexionó que la mejor vía era que la comunidad aportara ella-misma el dinero. Esto implicaba de definir como se iba a organizar la recolecta y convencer la gente para que todos aporten. Al otro lado, se trataba de organizar la reparación, o sea tanto la compra y el traslado de los materiales como la organización del trabajo en si por los hombres de la comunidad.

La comunidad logró hacer la reparación del sistema y rendir cuentas de los fondos recolectados y utilizados, pero el problema no se terminó totalmente gracias a esta acción. Había que seguir en otra pista de alternativa.



Mejorar los resultados gracias a otras alternativas

En la búsqueda de solución al problema *¿Como hacer para tener una distribución más equitativa del agua?*, se tomaron dos vías diferentes:

- una llegaba a la necesidad de constituir un nuevo comité de agua que funcionara (porque el antiguo tenía problemas o no servía) y que hiciera cumplir las reglas que la comunidad ya había definido acerca del uso del agua para el único fin de consumo. Este proceso se detuvo antes de la conformación de un comité formal (se eligió un comité temporal) y se dio más seguimiento a la otra pista de solución.

- la otra contempló la posibilidad de modificar la configuración del sistema de distribución para que el agua llegara directamente a los puestos donde hacía falta (sector de arriba). El apoyo de un técnico de la alcaldía permitió hacer un diseño, la identificación de los materiales necesarios, una primera cotización y el presupuesto de la reparación-ampliación. Es gestionando un mini-proyecto ante una institución de ayuda social, Juan XXIII, que la comunidad, a través de su comité de agua temporal, logró un financiamiento para la ampliación del sistema de distribución y las reparaciones necesarias a algunos de los 13 puestos de la comunidad.

Otros problemas pendientes

En la primera fase de reflexión, se habían identificadas dos otras vías para alcanzar la meta de mejorar el acceso al agua de consumo para todos: *¿como hacer para disponer de más agua en el sistema de distribución? y ¿como hacer para reactivar el pozo público de la comunidad?*

La primera desembocó en la alternativa de la conformación de un comité de agua eficiente y que haga cumplir el reglamento ya existente.

La segunda alternativa acerca del pozo público hizo surgir un conflicto dentro de la comunidad.

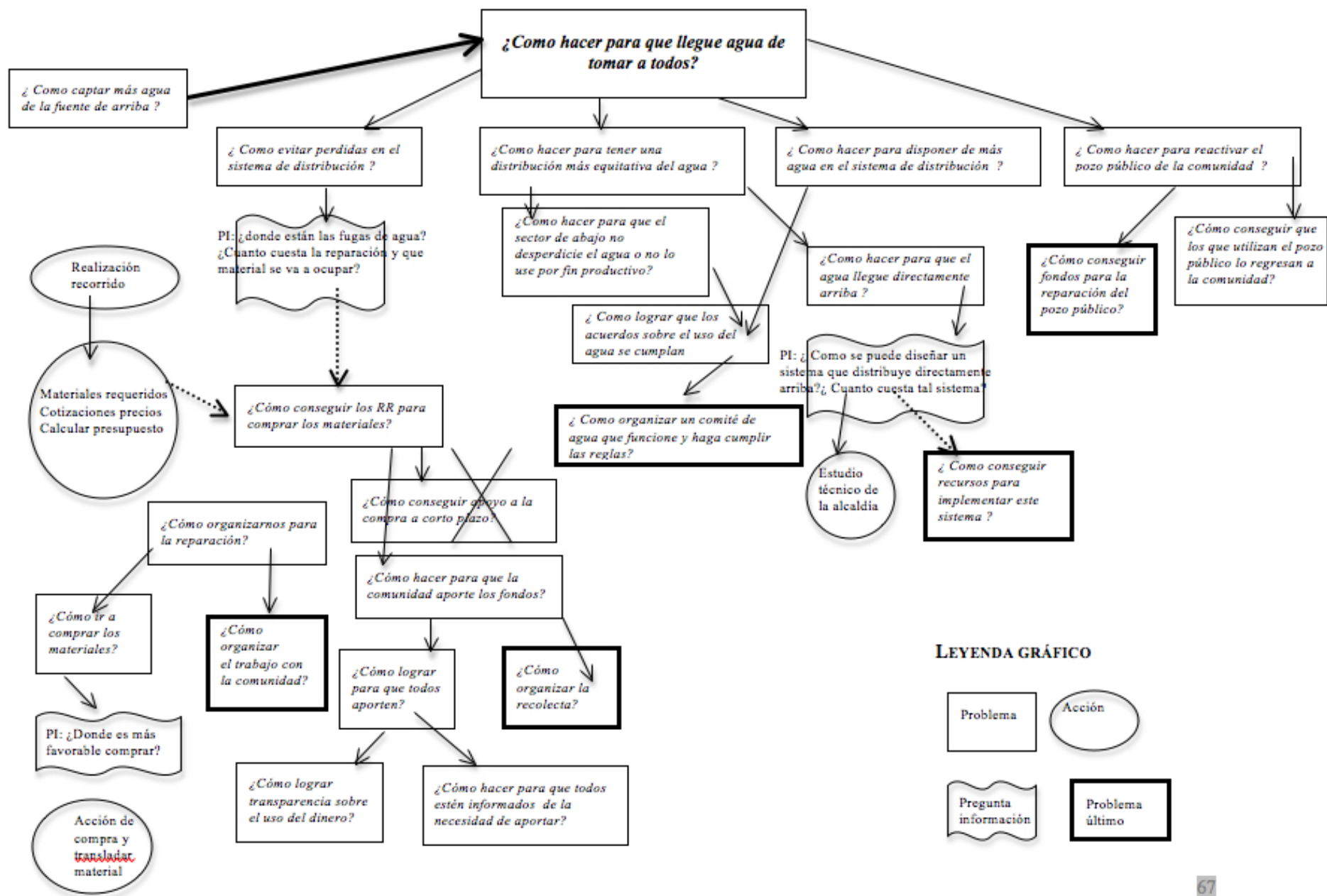
“Tenemos alternativa que es un pozo público que limpiándolo y tapándolo podemos utilizarlo y con ese pozo podemos solucionar.”

Esta alternativa encontró el rechazo de unas personas que se lo habían apropiado después del huracán invirtiendo para construir una pila para aguar el ganado. De un lado, se decía

“Ese pozo se hizo para la comunidad y luego tres se pusieron de acuerdo en hacer una pila para aguar el ganado en tiempo de sequía”

Cuando del otro lado se afirma que *“ese pozo se hizo para el ganado y no podemos perder lo que invertimos”*.

No se dio continuidad a la búsqueda de solución en esta vía, así que no se resolvió de manera comunitaria este conflicto acerca de la apropiación particular de un bien común.



3.4.3 Articulación reflexión grupal con otros espacios y actividades

El proceso de búsqueda co-activa de solución articula momentos de reflexión y acciones concretas en la construcción de alternativas. También, es una dialéctica entre momentos grupales y comunitarios.

Cuando viene a encontrar una solución que permitirá realmente dar una respuesta a una parte del problema, el grupo de solución convoca a toda la comunidad para plantearle la posibilidad de alternativa que se puede seguir y para que la comunidad tome la decisión de lo que se va hacer, lo que no puede hacer el grupo solo.

“El Gerdal, no es un proceso comunitario, solo la primera y segunda reunión son comunitarias pero ya la tercera reunión trabajamos con los interesados. Son grupos de interés que formamos pero que no definimos desde a fuera a quien les interesa.”
(Coordinador ADAA)

3.4.3.1 La dialéctica entre el grupo y la comunidad

Cuando el grupo es toda la comunidad

Los técnicos han motivado los grupos de solución a la hora de apuntarse pero se preguntan porque, a la hora de reunirse con el grupo y reflexionar alrededor de un tema específico, los miembros de la comunidad consideran que es un requisito que todos participen porque a todos les interesa.

“Nosotros trabajamos por lo que proponía la gente y ellos decían que todos debían estar.”

“Siempre pensábamos que toda la comunidad aportaba más que un grupo entonces no se preguntó al transcurso del proceso si no era más adecuado enfocarse únicamente en grupos.”
(Técnico de campo)

En Potrerillos, el equipo técnico consideró difícil lograr conformar y mantener una dinámica de grupo porque eran las mismas personas que se apuntaban en todos los grupos y porque *“siempre se reunió toda la comunidad”*.

Esta movilización de todos se siente positiva por un lado porque ilustra el interés y la capacidad de la gente a reflexionar para solucionar su problema. Por otro lado, en la mayoría de los casos, la dinámica era híbrida, ni era un grupo, ni era toda la comunidad, lo que se sintió a veces en el manejo del proceso como una dificultad :

- manejar la facilitación con grupos grandes de 30-40 personas y hacer que todos participen;
- tomar decisiones para avanzar : el grupo es demasiado grande y no logra articular los puntos de vista múltiples para ponerse de acuerdo o falta de legitimidad para decidir porque todos no están;

“En grupo es menos cansado para la gente porque te permite llegar más rápido a un consenso y precisar más la propuesta.”

- de mantener el ánimo colectivo, cuando no hay avances todos se cansan;

“Siempre en la realidad hay decisiones que todos deben tomar para poder dar el paso siguiente. En San Esteban, nunca hemos podido trabajar con un grupo, hasta que se organizó el comité de agua, comité que fue decidido por la comunidad para poder llevar el tema.”
(Técnico de campo del ADAA)

¿Legitimidad para reflexionar los problemas de la comunidad?

En San Esteban como en El Carbonal, el grupo con cual se ha llevado el proceso de reflexión no fue más el grupo de “los interesados” que se habían apuntado, sino más bien un comité elegido por la comunidad para tratar el problema. Esta constatación invita a pensar el grupo de solución, en el contexto de estas comunidades, en término de legitimidad o representatividad ante la comunidad.

En San Esteban, se eligió un comité que tenía un doble papel ;

- conformar el grupo que iba a buscar soluciones al tema del acceso al agua
- constituir un comité reconocido por la comunidad que manejaría el sistema y su mantenimiento

Juan: Antes había un comité y hoy no hay nada.

Julio Ponce: La comunidad no se sujeta a lo que dice el comité y estos se desaniman.

José León: Muchos apoyan la reunión y luego hacemos otra como decía Juan, pero si todos fuéramos unidos...

Carmelo: Yo diría que un comité podría dirigir bien a la comunidad.

Facilitador: Por eso les digo, elijamos a cinco personas aunque sean provisionalmente para que coordinemos con ellos por los momentos.

Desde el inicio del proceso en El Carbonal, llegaban todos a la reunión y muy rápido se dijo que 40 personas era demasiado para trabajar, y que se necesitaba conformar una comisión. Entonces, 6 personas fueron electas por los participantes para conformar esta comisión de trabajo, no porque estaban interesadas en reflexionar o trabajar en relación al asunto del agua, pero porque eran representantes de todos los sectores de la comunidad. Sin basarse en el real interés de todos sus miembros para reflexionar en

conjunto, este comité se dividió con la salida de algunos. Después de un tiempo que se paró el proceso, se retomó la reflexión invitando de nuevo a toda la comunidad porque ellos consideraban que el asunto era del interés de todos y sobretodo implicaba tomas de decisiones compartidas.

“Hemos tenido varias reuniones, nosotros como sector de abajo apoyamos, pero la comunidad no habla y no apoya el proyecto y el proyecto viene por todos.”
(Hombre, El Carbonal)

3.4.3.2 Construir soluciones actuando

Como visto en el caso de San Esteban, el proceso de búsqueda co-activa de solución significa construir en conjunto las alternativas, lo que implica varios tipos de acciones por parte de la comunidad y con el apoyo del ADAA.

Buscar y producir informaciones

Mejorar la luz eléctrica, reparar el camino, mejorar el acceso al agua son temas que requerían de ir a buscar informaciones a fuera, ante diversas instituciones tanto privadas como públicas.

Estas informaciones son a veces básicas y simples a obtener. Por ejemplo, la gente de San Esteban tuvo a dos momentos que hacer cotizaciones para conocer los precios en las ferreterías de Darío o Sébaco antes de comprar material para la reparación del sistema.

A veces, obtener una información implica acciones mayores como fue el caso de la organización del intercambio entre gente de El Carbonal y El Hato con los miembros de la comunidad de Los Cocos para conocer y entender como funciona un sistema de mini acueducto.

Las informaciones técnicas son muchas veces solicitadas cuando se esta tratando resolver problemas que tienen implicaciones técnicas como la instalación de un sistema de distribución de agua o el mejoramiento de la calidad de la luz eléctrica. Este tipo de información, fueron obtenidas por los técnicos del ADAA quiénes hacían consultas a la alcaldía o ante otras instituciones, ya que se encontraban en Darío y disponen de más capacidad de movilizarse físicamente.

En el caso del sistema de mini acueducto que se estaba reflexionando en El Carbonal y El Hato, el ADAA supo que un estudio técnico era fuera de alcance porque costaba alrededor de 2000\$. Se reflexionó en equipo que lo que se necesitaba era más que todo conocer bien la idea de la gente y plantear ya lo que implicaba.

“Si no se calculaba bien la sostenibilidad de un sistema, lo que se puede quedar son tubos enterados.”
(Técnico de campo)

Así fue que se solicitó a El porvenir realizar el estudio de prefactibilidad de tal sistema y presentar su resultado en reunión comunitaria. Esta información fue de mucha importancia en el avance del proceso aunque se llegó a descartar el proyecto.

“Con estos costos nosotros no tenemos capacidad de pago. Por lo tanto, lo factible sería construir pozos y es más barato que un mini acueducto.”

(Mujer, El Carbonal)

En el proceso de resolución del problema de la luz en Potrerillos, hizo falta hacer un diagnóstico técnico del sistema eléctrico, lo que hubiera abierto otras pistas de solución según el juicio del técnico de campo del ADAA.

Pero a ciertos momentos de los procesos, la información fue también producida por parte de miembros de la comunidad. Por ejemplo, en las dos comunidades donde se proyectaba la alternativa de un mini-acueducto, se hizo un recorrido para definir los términos de referencia del estudio de prefactibilidad además de una reunión comunitaria para ubicar en un mapa los sectores y sus pozos y reflexionar al número de familias a quién beneficia.

Realizar gestiones ante instituciones u organismos

En las diferentes etapas de la búsqueda de solución con respecto a problemas de necesidades básicas, implicaron varias gestiones ante las instituciones públicas generalmente municipales, y hasta departamentales. La mayoría consistieron en escribir cartas de solicitud de apoyo material o financiero o en encontrar los representantes políticos de la alcaldía para hacer propuestas de proyecto y obtener compromiso de apoyo.

Los miembros del comité temporal de agua en San Esteban en la primera etapa de reparación del sistema de distribución no consideraron necesario realizar solicitudes a las autoridades públicas o a otros organismos ya que decidieron autofinanciar los gastos de material. Cuando se trató de mejorar la distribución para aumentar la disponibilidad de agua en los puestos donde hacía falta, solicitaron la visita de un técnico de la alcaldía y acompañaron su recorrido de levantamiento de informaciones para diseñar una extensión del sistema. Cuando salió el informe técnico y el presupuesto necesario para la realización de la obra, reorientaron una gestión que estaban haciendo con el organismo de la UCA Juan XXIII acerca de la rehabilitación de un pozo público, hacia el financiamiento de esta obra.

Para la reparación del camino en Potrerillos, la comunidad identificó directamente que había que gestionar ante las “autoridades competentes”, (según la formulación del problema tratable), para lograr, en una primera etapa, quitar la piedra del camino. Ellos tomaron la iniciativa de escribir varias cartas a la alcaldía y de encontrar los representantes políticos para que les ayudaran a obtener el permiso de explotar la

bomba en la piedra ante la policía departamental de Matagalpa. Esas gestiones dieron frutos ya que la comunidad obtuvo los permisos y la policía, los bomberos y funcionarios municipales llegaron a la comunidad para acompañar la explosión de la dinamita y reventar la piedra.

En cuanto a la luz, un grupo de 15 personas fue a dos ocasiones a Unión Fenosa en Sebaco para legalizar su situación y hacerse clientes ante la empresa. Por otro lado, un grupo hizo gestión también en la alcaldía para obtener una constancia de propiedad que requería la empresa para la legalización.

En El Hato, después de haber descartado la alternativa del mini-acueducto, se siguió la idea de definir las necesidades por sector con respecto al agua y de encaminarla hacia la alcaldía. Se conformó una comisión con representantes de todos los sectores y se llevaron las diferentes solicitudes de apoyo, básicamente en cemento, ladrillos y bombas de mecate, hacia los funcionarios adecuados en la municipalidad.

Actuar organizados

Las gestiones hechas y la producción de informaciones por los miembros de las comunidades, son muchas veces la iniciativa de un grupo de personas, acordada o no en reunión con toda la comunidad. Se diferencian de las acciones organizadas, que involucran a toda la comunidad, o casi, y que constituyen pasos adelante en la vía de resolución del problema inicialmente planteado.

En San Esteban, en la construcción de las soluciones al problema de acceso al agua de consumo, hubieron varios momentos comunitarios a la par de las reuniones de reflexión y debate.



Al inicio, la primera acción de la comunidad fue de hacer un **recorrido a la pila** de captación para averiguar si habían desaparecidas entradas de agua y su estado. Este primer, momento involucró a una variedad de personas, unas 30 personas, tanto mujeres como hombres, ancianos y jóvenes, pero no había sido la comunidad entera. La realización de este recorrido permitió cuestionar el problema y reformularlo de forma más acertado en cuanto a su realidad.

En la etapa siguiente, de resolución del problema *¿Como evitar perdidas en el sistema de distribución?*, se hizo un recorrido de todo el sistema para identificar los puntos de fugas y las reparaciones necesarias. Una vez las cotizaciones hechas y el presupuesto de reparación elaborado, se organizaron para :

- recolectar una cuota de 50 cordobas por familia
- comprar los materiales

- preparar las cuadrillas de trabajadores y realizar la obra
- informar a todos de los gastos de la compra

Más adelante, como todavía no se había resuelto completamente el problema, la gestión del mini-proyecto con Juan XXIII por el comité temporal de agua desembocó en una nueva acción de reparación y ampliación del sistema de distribución. Se organizaron por grupo de casas para la reparación de cada puesto que lo necesitaba, y conformaron grupos de trabajo para la realización de la zanja y la instalación de la nueva tubería.



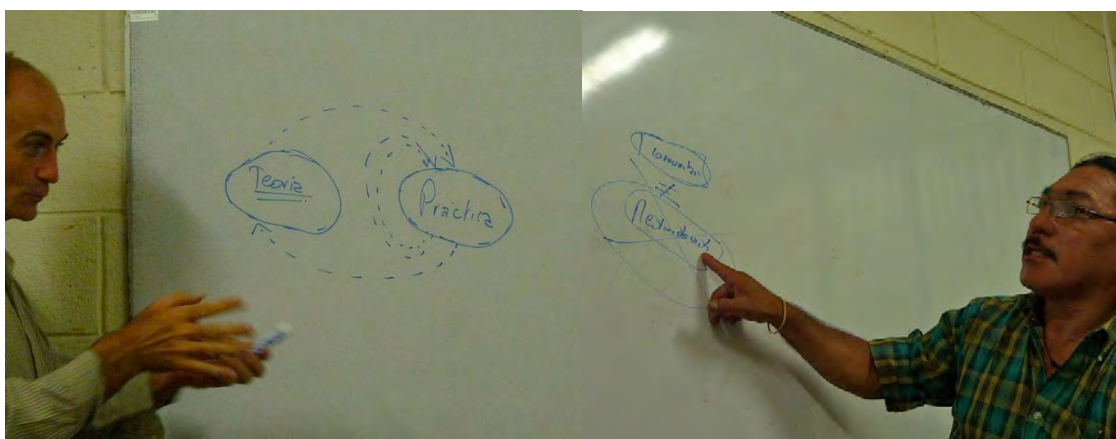
Es principalmente en la resolución del problema de la piedra en el camino que se hicieron acciones organizadas por la comunidad de Potrerillos. A la par de las gestiones hacia la alcaldía y la policía, cuando se dieron los permisos requeridos para la explosión de la piedra, hubo que preparar el trabajo. Todos los hombres de la comunidad se juntaron para limpiar el camino quitando las piedras que podían a mano y toda la comunidad acompañó a dos ocasiones el trabajo del especialista en dinamita.

En los casos de El Carbonal y el Hato, no hubieron, por decir así, acciones organizadas por el estancamiento de estos procesos.

3.4.4 Dinámica de equipo del ADAA

Como visto previamente, la implementación del enfoque de búsqueda co-activa de solución con las comunidades de la subcuenca Maunica-Carbonal se hizo de manera progresiva en el transcurso de los años 2007, 2008 y 2009. La adopción de este enfoque como nueva metodología por los técnicos del ADAA siguió el ritmo de los procesos comunitarios pero también las contingencias institucionales y las fluctuaciones de la composición del equipo territorial.

A pesar de las limitaciones, que se van a describir ulteriormente, esta experiencia generó una nueva dinámica de equipo tanto a nivel local que global, que se tradujo principalmente en la utilización de nuevas herramientas de facilitación y de sistematización de los procesos, preparación y facilitación comunes de reuniones y reflexiones colectivas de todo el equipo.



3.4.4.1 Las fluctuaciones del personal territorial

Cuando se inició la implementación del nuevo enfoque en las comunidades de El Hato y El Carbonal, el equipo del ADAA contaba en el territorio con 2 técnicos recientemente capacitados a través del primer curso impartido en el marco de la maestría. Involucrados en los otros proyectos de investigación y formación del ADAA, disponían de poco tiempo para llevar estos procesos que sin embargo requerían una mayor presencia en el terreno.

En 2008, el equipo se fortaleció con la venida de 2 pasantes y la capacitación de los otros técnicos a la metodología. Había de hecho una mayor disponibilidad de tiempo, una capacidad ampliada y profundizada de poner en práctica los aprendizajes metodológicos y de reflexionar los procesos cuando se empezaron aquellos de San Esteban y Potrerillos porque ya se había experimentado las potencialidades y limitaciones. L

En este momento habían 2 técnicos involucrados en el acompañamiento de las comunidades, con un apoyo del equipo en Managua donde se reflexionaba la evolución de los procesos.

A mediados del año 2009, hubo una reducción de recursos humanos del equipo en el territorio, donde solo un técnico de campo se quedó debiendo manejar las diferentes dinámicas comunitarias ocurriendo.

Esta inestabilidad del equipo técnico fue identificado como un factor importante que influyó el desarrollo de las intervenciones, con respecto a su seguimiento y al dominio de su facilitación.

3.4.4.2 La preparación, facilitación y memorización del proceso

El enfoque Gerdal describe con precisión las herramientas que se propone usar para realizar una buena facilitación de reunión, a fin de provocar una mayor dinámica participativa y avances en la búsqueda de solución (ver Anexos).

Preparación : la guía

Para cada reunión, salvo las reuniones iniciales, se prepara una guía, realizada en base a la memoria de la reunión anterior. Contiene los objetivos de la reunión, una síntesis de lo que ha pasado, para valorar las informaciones y los avances que se lograron, y los acuerdos de la reunión anterior.

Esta guía lleva también la propuesta de programa de la reunión así que la distribución de la facilitación cuando los dos técnicos van a animar el debate.

“La guía sirve para dar paso a paso lo que te ubica como facilitador.”

La facilitación en binomio

En la metodología, siempre son dos facilitadores que animan la reunión, o más bien un facilitador y el otro que apunta todas las palabras de la gente y hace aportes puntuales. A veces en los procesos no se pudo movilizar dos facilitadores lo que dificultó siempre el manejo de la reunión, porque era complicado animar, distribuir la palabra y a la vez tomar las notas las más precisas posibles.

Siguiendo la guía, siempre se hacía un recordatorio de todos los pasos que se habían hecho hasta el momento para que el proceso quede claro para la gente. De la misma forma, en el transcurso de la reflexión se hacen momentos de síntesis para recapitular, retomar las palabras de la gente y relacionarlas en la perspectiva de la construcción progresiva de una solución común elaborada en conjunto.

Para los facilitadores, es útil contar con la otra persona quién puede hacer aportes interesantes para avanzar en la reflexión, completar el debate con informaciones, o retomar la animación para que el otro descanse.

Una reunión dura en promedio 2 horas, y se ha notado que cuando dura más, ya los participantes se cansan, y muchas veces en la reflexión se redondea en los mismos aspectos.

Al fin, es importante concluir con los acuerdos, que permiten definir los próximos pasos a seguir en el proceso y la fecha de la siguiente reunión.

La memoria de las reuniones

Cada reunión tiene que traducirse en la elaboración de una memoria. En base a los apuntes, esta va a relatar de la manera la más precisa posible lo que ha dicho la gente, de escribirlo literalmente, palabra por palabra. Va a servir para la reflexión del equipo y la preparación de la reunión siguiente (elaboración de la síntesis y de la guía).

Idealmente, se tendría que elaborar la memoria directamente después de la reunión o el día siguiente, pero en la práctica, muchas veces hacía falta el tiempo de hacerlo, se posponía esta tarea a algunos días después lo que tuvo efecto en el contenido y la precisión de este documento.

Síntesis y análisis técnico

La síntesis retoma, además de los acuerdos, un breve recordatorio de los principales argumentos que se han mencionado en la reunión.

Los procesos de búsqueda co-activa de solución interactúan con una dinámica social que se tiene que analizar para poder adecuar la animación de las reuniones.

Así el análisis técnico, tanto a nivel del equipo territorial como del ADAA en general, tiene como propósito reflexionar los elementos más cualitativos y dinámicos de los procesos. A pesar de que el ideal hubiera sido hacer este análisis después de cada reunión, se hacían más bien antes de la reunión siguiente, al momento de su preparación.

Para facilitar el proceso de análisis técnico el equipo elaboró en conjunto, en 2009, una ficha de seguimiento de reuniones que abarcaban varias dimensiones de análisis : *la asistencia en las reuniones, la dinámica de la palabra, los avances en la búsqueda de soluciones concretas, la documentación y sistematización del proceso así como la calidad de la animación de la reunión.*

Esta herramienta es considerada como valiosa por los técnicos, pero en la realidad, sin embargo se elaboró bastante tiempo después del inicio de los procesos, por lo cual poco fue utilizada en los procesos de búsqueda de soluciones. Este trabajo, qué parte del proceso de documentación, fue considerado pesado y prácticamente no se utilizó para el análisis cada nueva reunión.

Además, se hacía una evaluación mensual de los procesos con el equipo más amplio. Estos momentos de reflexión colectivos siempre fueron importantes para el equipo técnico, sobre todo cuando no dominaban tanto la metodología.

“Es un abordaje colectivo que, con la experiencia del coordinador, permitió siempre ajustar la manera de facilitar.”

Por ejemplo, cuando salió un punto de conflicto en los procesos, se reflexionaba y debatía la situación del acompañamiento del ADAA que quería la comunidad. Gracias a los consejos del coordinador y del equipo, los técnicos orientaban la reunión siguiente hacia la explicación objetiva de la situación de conflicto de la comunidad, el cuestionamiento de las expectativas de la comunidad con respecto al papel del ADAA en este contexto, y reorientaron el proceso hacia alternativas menos conflictivas.



3.5 Dificultades y elementos transversales de análisis

El carácter innovador del enfoque Gerdal y sus impactos en el caso de su implementación en el territorio de la subcuenca Maunica-Carbonal se analiza según los criterios siguientes:

- La participación de los miembros de las comunidades al proceso
- La organización y facilitación del proceso de acompañamiento
- Los avances en la reflexión y la construcción de soluciones
- La autonomización de la gente ante la resolución de sus problemas

Es importante mencionar que se identifican, para cada uno de los criterios diferentes ámbitos de causa para el análisis de los factores facilitadores y obstaculizadores, los cuales se analizan de forma sucesiva en las partes siguientes:

- El contexto
- Características de las comunidades
- Institucional y de proceso

3.5.1 Los factores de contexto

3.5.1.1 Situación y coyuntura económica de los campesinos

La pobreza es el contexto diario de las familias campesinas de esta zona, la mayoría no cuenta con muchos recursos a gastar a parte de los gastos de mantenimiento de la familia, la situación siendo un poquito diferente de una comunidad a otra.

Cuando la situación económica esta más difícil, como fue el caso, por ejemplo, después de la sequía del invierno 2009, hay varias consecuencias que tienen efectos sobre la movilización de la gente:

- muchos no están en la comunidad (sobre todo en verano) porque han emigrado para encontrar trabajo
- cuando están, dan mayor prioridad a su propios trabajos que a participar en reuniones (sobre todo en tiempo de cosecha o siembra)
- es difícil movilizar dinero para el pasaje y la comida para quien va hacer las gestiones a la ciudad

El factor del acceso al transporte es particular pero tiene mucha importancia en la movilización de la gente para darle seguimiento a los asuntos fuera de la comunidad. Muchas veces para las comunidades más lejanas (entre 15 y 20 km de Ciudad Darío), Potrerillos y San Esteban, moverse representa un costo de tiempo (le lleva todo un día para una gestión, por lo que hay que adaptarse a los horarios de los transportistas) y financiero (pasaje, comida, perdida de un día de trabajo) que puede desanimar a la gente. Para la gente de El Hato y El Carbonal, que se ubican respectivamente a 6 y 8 km de Ciudad Darío, trasladarse es más fácil, menos costoso.

Cuando la coyuntura esta mas favorable, por ejemplo después de una buena cosecha, las comunidades tienen más posibilidades de contribuir activamente al proceso de búsqueda de solución.

En 2008, en Potrerillos, la situación económica de la comunidad estaba bien porque hubo buena cosecha y no era tanto un problema de pagar para hacer las gestiones, así que 15 personas fueron a la alcaldía y a Unión Fenosa para buscar mejoría a su situación.

En San Esteban, la comunidad misma ha podido autofinanciar la primera reparación del sistema de distribución sin tener que estar dependiente de un apoyo económico externo.

3.5.1.2 Coyuntura climática

La coyuntura climática se vincula a la anterior ya que la vulnerabilidad de la gente en el campo es en gran parte debida a su dependencia de las condiciones y a los fenómenos climáticos. El clima tiene varias consecuencias que impactan los procesos tanto a nivel de la participación de los interesados como en la capacidad del equipo técnico de continuar el acompañamiento.

Principalmente en la temporada de invierno, las lluvias ocasionan lo siguiente:

- atrasos en la agricultura por no poder trabajar algunos días ;
- perdidas de cosechas, provocando la necesidad de vender su fuerza de trabajo
- inundaciones y cortes de luz ;
- crecimiento de las quebradas y destrucción de los caminos que no dejan pasar ni a los campesinos ni a los técnicos ;
- planes de emergencia en las autoridades públicas ;



La temporada del verano es más propicia para reunirse porque las vías de comunicación están en buen estado para moverse hasta las comunidades, o para que ellos se muevan para hacer gestiones; la gente esta más desocupada. Sin embargo, por otro lado por el mismo hecho de no estar trabajando, muchas personas, sobre todo los varones, salen a fuera de la comunidad por algunos meses (entre 20% en El Carbonal y hasta un 50% en San Esteban).

3.5.1.3 El papel de las instituciones públicas

Todos los problemas tratados en los procesos se refieren a necesidades básicas, cuya resolución involucra las instituciones públicas como actores principales.

Muchas veces en los procesos, la búsqueda de solución se estancó porque para la obtención de informaciones necesarias o de recursos para concretizar un proyecto, el plazo en cual se puede obtener no dependen ni de las comunidades ni de los facilitadores del ADAA. Deben más bien someterse al tiempo y los recursos de la administración, que muchas veces fueron escasos.

Por ejemplo, en El Hato, después de la visita de un técnico de la alcaldía para recoger las necesidades de cada sector de la comunidad en cuanto al agua, las solicitudes basadas en su informe fueron encaminadas a la administración municipal y esta ahí desde hace un año sin haber tenido respuesta.

Desde algunos meses, en Potrerillos también, todos los asuntos tratados se encuentran hoy en las manos de la alcaldía que pospone todo para el plan del año siguiente.

Al contrario, cuando hay una colaboración activa de estas instituciones, se puede hacer avanzar los procesos como fue el caso cuando se facilitó el permiso y la movilización del personal necesario a la explosión de la piedra en Potrerillos o que se mandó un técnico a rediseñar el sistema de agua en San Esteban y hacer el presupuesto de las reparaciones.

“Cuando se identifican las alternativas, te quedas ahí cuando dependes únicamente de estas instituciones. Si existen más propuestas de soluciones, no se estanca ahí, se abre el abanico de los actores que pueden apoyar.”

(Técnico de campo)

Estos hechos obligan reflexionar sobre las posibilidades reales de influenciar estos actores externos, y sobre todo la alcaldía, para obtener respuestas, informaciones adecuadas, y apoyo material.

Poco se reflexionó en profundidad sobre como crear las condiciones favorables para que las comunidades puedan ampliar su capacidad de presión y exigencia más allá de presentar solicitud y esperar respuestas con sumisión.

3.5.2 Las características de las comunidades

Las diferencias entre las características y el nivel de desarrollo de los procesos en las diversas comunidades invita a concebir que sus características y su dinámica social han podido constituir factores tanto facilitadores como obstaculizadores para llevar a cabo la metodología de acompañamiento..

3.5.2.1 Cohesión y conflictos

Potrerillos es la comunidad donde se observa más cohesión y homogeneidad entre sus miembros, porque todos son de las mismas familias, tienen un poco de tierras propias y comparten el mismo estatus. Cuando arrancó, el proceso era bien dinámico y involucraba a todos en un momento u otro. A la hora de decidir o de hacer gestiones cualquier lo podía realizar porque hay confianza entre los miembros.

El ejemplo opuesto sería de El Carbonal, donde existen diferencias de estatus y de manera general un acceso variable a los recursos naturales (agua, tierra...) debido entre otro a la extensión geográfica de la comunidad y a la distancia entre los diferentes sectores. Esto genera puntos de vistas e intereses diferentes sobre un tema tal como el acceso al agua los cuales, en este contexto, son fuentes de conflictos importantes. Se analizó que la escala comunitaria era relevante para reflexionar problemas comunes entre la gente de la comunidad, incluso en el tema del agua porque concernía a todos, Sin embargo, no se tomó suficientemente en cuenta la dinámica conflictiva que existía acerca de este problema.

A lo largo del proceso se ha escuchado por ejemplo

“Negativo, la comunidad no ha hecho nada por el agua, en otras reuniones solo el sector de abajo, el sector de arriba no se ha reunido; necesitamos todos necesitamos, la comunidad no estamos unidos.”
(Hombre, El Carbonal)

“Siempre pensando en el sector de arriba los invitamos, pero no estuvieron el 22 de marzo, el sector de abajo somos los que estamos impulsando.”
(Hombre, El Carbonal)

La naturaleza del problema mismo, que implica una dependencia del sector de abajo, necesitado, al sector de arriba donde hay agua, requería tomar decisiones comunes y en muchas ocasiones la falta de acuerdos entre todos ha estancado el proceso de búsqueda de solución.

En San Esteban, al contrario, el tema del agua apareció como un asunto que podía juntar a todos en una reflexión común más allá de los conflictos latentes por los desequilibrios socio-económicos. En general se logró superar estos desequilibrios pero algunos elementos llevan a relativizar el aparente consenso que se puede tener :

“En el tema del agua, lo que pasa es qué : la señora que nos da el agua decía que no era necesario (mejorar el acceso al agua) porque la comunidad tiene agua, y es cierto tenemos un poquito, pero tenemos agua. A donde no le llega es arriba, y se trataba de hacer otra pila...y la señora no estaba de acuerdo, entonces toda la gente que trabajan con ella, le apoyaban así como los que trabajan en riego qué son varios. Entonces, los que necesitaban eran menos, y para una organización, para hacer un proyecto hay que tener más de la mitad de la comunidad que

esté de acuerdo y menos de la mitad que no esté de acuerdo. Entonces este tema de agua le ha traumatizado la cabeza.”
(Mujer, San Esteban)

“Yo he escuchado los comentarios de la gente ya que en esta reunión hubo mucha discusión, en el mismo colegio. Algunos llegaban a apoyar y otros a no apoyar, o sea a pelear, entonces ahorra cuando se va hablar del agua, la gente dice que no va porque eso genera un problema.”
(Mujer, San Esteban)

Cuando surgió este conflicto acerca del uso del pozo público, se dieron cambios en la facilitación de la reunión.

Evitar los conflictos abiertos a nivel local (sobre todo cuando se cruzan muchos factores y hay muchos intereses en juego) hace parte también de las características de la gente y del manejo de la integridad de la comunidad, así como de las relaciones de confianza.

Entonces, si la escala comunitaria puede ser considerada como adecuada para acompañar procesos de reflexión, es necesario tomar más en cuenta que la comunidad no es homogénea y no comparte un solo interés común, y que el tipo de tema de reflexión articulado con la dinámica social preexistente deben ser dimensionados por su incidencia en el desarrollo de la búsqueda de solución.

3.5.2.2 La circulación de la información

La forma como la información circula entre la gente hace parte también de la dinámica comunitaria en la cual el proceso de acompañamiento aparentemente no puede lograr cambios a corto plazo. Existen lugares y momentos de encuentros informales durante los cuales la gente se intercambian informaciones e, sin que el ADAA pueda saber lo que ahí se dice.

A pesar de la convivencia diaria en el mismo espacio, aparecen en varios momentos durante los procesos, personas que no están informadas de diferentes aspectos :

- de las reuniones, su fecha y sus objetivos
- del trabajo del organismo
- de los acuerdos que se tomaron anteriormente

La definición de las fechas de las reuniones siguientes se realiza al final de cada reunión, salvo al momento de la convocatoria inicial, o cuando se retoma un proceso dejado por un tiempo. En efecto, los técnicos consideran que los presentes van a informar los que no están para que vengan. Sin embargo, cuando se interroga a la gente sobre su ausencia, muchas veces contestan que no sabían.

“Tenemos la costumbre aquí en San Esteban de comprometernos y a la hora llegada nadie sabe lo que estamos trabajando, nos invitan a la

reunión, llegamos pero nadie sabe porque era. No les damos a conocer al resto de la comunidad con qué organización trabajamos. No es culpa de las organizaciones sino de la propia comunidad.”
(Mujer, San Esteban)

Este aspecto puede contribuir a explicar, pero no exclusivamente, la falta de asistencia a algunas reuniones y la falta de claridad sobre los objetivos de las mismas para aquellos que habían estado ausente en las reuniones anteriores. Para aquellos cuya participación no es frecuente y con quienes el ADAA mantiene pocos contactos, el papel y la propuesta de acompañamiento del ADAA no aparece tan clara, tanto menos que rompe con una forma de intervención más asistencialista, mantenida por años tanto por los organismos nacionales e internacionales como por las instituciones estatales, y a la cual la gente se fue acostumbrando.

“Ellos vienen a capacitar, y a apoyar y siempre uno se queja que por ejemplo se escoge unas personas y no a otras a beneficiar; porque ellos y no toda la comunidad? Dejar conforme toda la gente parece difícil porque hay que ver quién es responsable y puede cumplir un compromiso.”
(Mujer, San Esteban)

3.5.2.3 Costumbre del asistencialismo y de la resolución individual de los problemas

“Nosotros estamos bastante capacitados pero lo que hay es que a nosotros nos gusta que otros hagan el trabajo que deberíamos de hacer nosotros.” (Mujer, San Esteban)

En el ADAA, existe también el sentimiento de una cierta falta de interés para tomar una parte más activa en los procesos.

“A los productores, poco les gusta involucrarse, es algo que les cuesta, son muy pocos los líderes que apoyan, que se meten de lleno.”
(Ex-técnico del ADAA)

La gente no queda clara del proceso comunitario, del propósito de encontrar soluciones para toda la comunidad y no a su situación particular.

Por ejemplo en El Hato, al inicio del proceso varias personas dueñas de pozos privados participaban a las reuniones que trataban del mejoramiento del acceso al agua, con la expectativa de mejorar únicamente su situación personal sin pensar en los demás en la comunidad.

3.5.2.4 El peso de la falta de asistencia

No todas las personas están presentes a las reuniones aunque fueron invitadas, por una multiplicidad de razones: el peso del trabajo, estar a fuera de la comunidad al momento de la reunión, que no les gusta las reuniones o que piensan que “para nada sirven”, entre otras.

Ciertas personas de las comunidades mismas hablan de falta de interés por parte de los demás

“La gente es mentira, no se va a sacar de su lugar. Siempre hay gente que no quiere participar. Son siempre los mismos que hablan.”
(Mujer, San Esteban)

Aquí se pueden analizar varios factores explicativos pero, lo importante es analizar lo que implica la falta de asistencia para el desarrollo de los procesos y para la dinámica comunitaria. Estas ausencias pesan para toda la comunidad ya que la falta de participación está mencionada muchas veces en los procesos, principalmente en San Esteban y El Carbonal.

Es un factor de desánimo para los que están presentes, pero también constituye un factor que cuestiona la validez o legitimidad de las decisiones colectivas

“En las reuniones se toman decisiones. Cuando se trata de trabajo, siempre se toman decisiones. Por ejemplo, se decide cómo se va a hacer el trabajo. El problema es con la gente que no está. Pero son siempre invitados.”
(Mujer, San Esteban)

“Cuando hay una reunión donde se va a tomar acuerdos importantes, hay que decirle a la gente y rogarles para que vengan. Les gusta que uno insista, y insista. Si hay solamente la mitad de las familias presentes en la reunión, la mitad se va a quedar preguntando porque hay que pagar estos reales y si lo van a dar pero no es lo mismo hacer las cosas obligado o con voluntad.”
(Mujer, San Esteban)

Hasta los que no asisten, pueden impedir o invalidar las decisiones tomadas en las reuniones, cuando por ejemplo son casi únicamente mujeres que están presentes

“Es de balde tomar decisiones que implican los hombres cuando no están, y cuando dentro de la casa, es el esposo que toma la decisión.”
(Hombre, San Esteban)

En relación al tema del agua en San Esteban, se conformó entonces un comité de agua temporal esperando la elección del comité por toda la comunidad para que pueda, con legitimidad, tomar las decisiones acerca del manejo y mantenimiento del sistema del agua y que el resto de la comunidad apoye.

“Estos procesos son para gente que realmente quieren ver cambios y que quieren involucrarse. Pero si un grupo de personas cree que es otro

que lo va hacer y creen que no son importantes en esto, no van a avanzar.”

(Ex-técnico del ADAA)

3.5.3 Factores institucionales y de proceso

3.5.3.1 Una comprensión social de las comunidades

Por empezar los procesos de búsqueda co-activa de solución, en comunidades donde tienen ya algunos años de presencia, los técnicos ya conocían en parte su situación social y productiva y de manera general, el equipo tenía suficiente información para poder identificar la coherencia de la entidad comunitaria como escala de trabajo.

Sin embargo, la caracterización inicial de las comunidades se ha hecho de forma relativamente superficial, y la falta de conocimientos sobre las familias, su ubicación física en la comunidad, las relaciones familiares, de amistad y de trabajo, el uso del tiempo de los varones y de las mujeres o de las relaciones de poder o de potenciales conflictos son factores que han podido dificultar algunos procesos en su desarrollo sobre todo a nivel de su facilitación y análisis :

- En algunos casos, se necesita todavía la ayuda de líderes para saber quién es quién y qué papel juega en la comunidad (por ejemplo los representantes de los CPC) y ubicarse en las casas (caso de El Carbonal donde el seguimiento del proceso no fue muy intenso);
- Más allá de una diferenciación de género gracias a la hoja de asistencia y del conocimiento subjetivo del técnico, no existen elementos que permiten caracterizar quiénes son los participantes a una reunión, para averiguar si se logra tocar a personas usualmente excluidas de los procesos y proyectos de desarrollo (jóvenes, productores sin tierra, personas que no participan...) ;
- Solo el técnico de campo tiene el conocimiento sobre la comunidad, lo que dificulta la ubicación de todo nuevo personal que pretende actuar en los procesos ;

Si bien es cierto que en el transcurso de los procesos, se iba conociendo mejor las dinámicas sociales comunitarias, no se ha movilizad por parte del ADAA métodos o herramientas específicas para analizarlas con mayor profundidad.

En el caso de El Carbonal, por ejemplo, el proceso se paró en un cierto momento por la salida de algunos miembros del comité de agua encargado de encaminar la búsqueda de alternativas y así se estancó el proceso. Por varios meses no hubieron ni reuniones ni iniciativas. No hubo acompañamiento en este momento, por parte de los técnicos cuando pudieran haber preguntado las razones y incentivar la reformación de un nuevo comité para darle seguimiento al proceso.

También se hubiera podido aprovechar más las dinámicas sociales propias de la comunidad para lograr una mayor integración a los procesos (por ejemplo de la fuerte

movilización las familias campesinas alrededor de actividades religiosas que constituyen también espacios de reunión, de diálogo y de intercambio)

3.5.3.2 Problemas tratables y soluciones alcanzables

La naturaleza misma de problema a resolver apareció en el análisis como un factor clave, facilitador en el caso de San Esteban y obstaculizador en el caso de El Carbonal y El Hato. Se identifican varios factores relacionados que han influenciado los avances en la resolución del problema, la forma de manejar el proceso de acompañamiento así que la motivación de la gente a involucrarse.

Selección del problema

En la comunidad de El Carbonal, cuando el problema relacionado al acceso a agua fue propuesto por el sector de abajo, y luego retomado como prioridad para toda la comunidad en consenso con los facilitadores varios aspectos importantes no fueron tomados en cuenta:

- el acceso a agua es asunto de conflicto fuerte en la comunidad
- el problema no se plantea de la misma manera para el sector de arriba (calidad del agua de consumo) que para el de abajo (acceso al agua de consumo)
- la mayoría de los inscritos para resolver este problema vivían en el sector de abajo

Todos estos factores considerados desde el inicio podían dejar imaginar que la resolución de este problema no era para tratarlo con toda la comunidad, sino solo a nivel del sector de abajo.

Otros temas en cuales habían bastante inscritos (23), provenientes de todos los sectores de la comunidad hubieran sido más convenientes para encontrar soluciones que dejan todos conformes:

¿Como tener disponibilidad de semilla cuando se acerca el invierno y poder producir?
¿Cómo hacer para que las mujeres tengan ingresos?.

Tener diferentes pistas de soluciones

Haber logrado construir La superficie del problema, o sea la profundización del cuestionamiento del problema y la reflexión directa sobre otras alternativas posibles para resolverlo fue un factor que tuvo mucha influencia en los procesos. Cuando fue bien realizada, como en el caso de San Esteban, permitió abrir un abanico de alternativas que ampliaba las posibilidades de reflexión y de acción.

En El Carbonal, la instalación de un sistema de mini-acueducto se determinó como la única solución y provocó el estancamiento del proceso, cuando apareció como no alcanzable e inviable para la comunidad.

“Queríamos que se plantearán otras alternativas, pero la gente lo miraba como la única alternativa y pensaba que la comunidad era capaz de asumir este sistema de mini-acueducto.”
(Técnico de campo)

En Potrerillos, cuando se cambió el transformador en dos ocasiones y que la situación siguió igual, no se profundizaron otras vías para el mejoramiento de la luz

La resolución depende de la organización o de inversión externa?

El carácter alcanzable y la sostenibilidad de la alternativa para la gente de la comunidad puede analizarse en relación al grado de dominio de la comunidad sobre la misma, dándose dos tipos de situaciones bien diferentes:

- La alternativa depende de la organización de la comunidad, como en San Esteban con respecto al manejo de las fuentes de agua, del uso del agua, del mantenimiento del sistema de distribución. Se queda más *“en las manos de la gente”*.
- La alternativa depende de una inversión financiera importante, como en los casos del mini-acueducto en El Carbonal y El Hato, y la extensión del sistema eléctrico o la reparación del camino en Potrerillos.

Este elemento tuvo un gran impacto sobre la capacidad del ADAA de seguir acompañando el proceso con la intensidad que necesitaba.

“Fue una dificultad saber cómo seguimos un proceso en el cual todo desemboca en un sistema de agua potable para la comunidad que ocasiona una inversión económica grande, que necesita estudios técnicos de respaldo. No logramos salir de ahí.”
(Coordinador del ADAA)

Hay problemas que son más al alcance de la comunidad para concretizar soluciones. Aunque a veces son menos urgentes, puede ser necesario seleccionarlos para tratarlos para lograr avances más efectivos en la comunidad.

La necesidad de tener resultados concretos

“Muchas reuniones y no logramos hacer nada por la pobreza de nosotros.”
(Hombre, El Hato).

“Yo entiendo que les gusta que las cosas se hagan hoy. Entonces esto no va adecuado a lo que ellos quieren. La gente esta desanimada porque las cosas no se hacen rápido.”
(Mujer, El Carbonal)

En estas dos comunidades, no hubieron resultados concretos, y para la gente no se considera que hay avances si no se resuelve el problema, al menos en parte.

En Potrerillos, aunque no se ha resuelto el problema de la luz o del camino, la llegada de los técnicos de unión Fenosa y de la gente de la alcaldía ya fueron considerados como logros y factores de motivación para la comunidad

“Avances importantes en la comunidad: fue que se logró los objetivos que la gente tenia mucho interés por resolver, la gente miró este avance y se entusiasmó.”
(Hombre, Potrerillos)

En San Esteban, después de la primera reparación del sistema de distribución de agua, que ha beneficiado a todos, la gente se animó y continuó a llegar a las reuniones para seguir la búsqueda de solución.

Por otra parte, el acompañamiento del ADAA (UCA), como no se trata de inversiones financieras o materiales, tiene efectos pero que no son visibles, lo que pudo desmotivar personas a participar en el proceso.

“No hay nada de visible que ha hecho la UCA que tengo conocimiento. Que nos ha financiado la UCA? Sabemos que la gente llega cuando hay algo concreto.”
(Hombre, San Esteban)

3.5.3.3 La falta de recursos humanos y materiales

“Hemos logrado mantener presencia pero no con la intensidad que queríamos o que se necesitaba.”
(Coordinador del ADAA)

Al inicio de la implementación de los procesos, no se pudo dimensionar exactamente el tiempo de trabajo que iba ser necesario ni los cambios estructurales que iba a vivir la institución y los procesos en algunas comunidades fueron afectados por falta de un seguimiento suficiente.

Cuadro del número de reuniones por comunidad

Comunidad	2007	2008	2009	2010
El Hato	5	2	2	0
El Carbonal	4	2	2	2
San Esteban	/	16	7	2
Potreriillos	/	7	3	3

En El Carbonal y en El Hato, siempre se ha querido fortalecer o reactivar los procesos pero se dieron limitaciones debido a la falta de recursos humanos institucionales y a la cantidad de otras actividades a realizar en el marco de proyectos. Adicionalmente, ni el ADAA, ni las instituciones públicas, ni la mera comunidad contaban con los recursos para implementar acciones o proyectos.

“Se trata de necesidades básicas que no tenemos medios y recursos para resolverlas.”
(Coordinador del ADAA)

“Si ya nos dicen que compramos los materiales ya viéramos resuelto el problema pero la comunidad es pobre, solo tiene la mano de obra.”
(Hombre, El Carbonal)

En San Esteban, se organizaron reuniones de grupo cada dos semanas porque la dinámica de la gente era buena, ya se movían y querían avances rápidos. Esta frecuencia de trabajo implicó una presencia semanal del ADAA en la comunidad. Se organizó de esta manera porque la misma gente demandó que las reuniones fueran frecuentes y el equipo sabía por experiencias que era necesario asegurar reuniones frecuentes para tener avances, y tenía recursos humanos y tiempo para ello. Tampoco, se presentaron conflictos en el transcurso del proceso que hubieran podido impedir avances y la comunidad un momento dado, aportó recursos propios para la resolución del problema, evitándose atrasos en procesos de gestión

“Este año con la UCA trabajamos mejor, llevamos objetivos claros, trabajamos por etapa, planificábamos lo que íbamos hacer, se alcanzaron más avances por esto.”
(Hombre, Potrerillos)

Posteriormente En el caso de San Esteban, es gracias a un mini-proyecto gestionado por el comité temporal de agua y con el apoyo de la comunidad ante el organismo Juan XXIII que se ha podido realizar la extensión del sistema de distribución del agua y la reparación de los puestos y así resolver el problema planteado.

El ADAA, en cierta medida, ha contribuido a evitar el estancamiento del proceso en Potrerillos cuando se puso como contraparte de la alcaldía y de la comunidad aportando el dinero para pagar el especialista en dinamita para la explosión de la piedra en el camino.

3.5.3.4 El papel de los facilitadores

El papel del ADAA en el acompañamiento de los procesos se puede definir en base a 3 tipos de acciones :

- acompañamiento y facilitación de procesos de reflexión comunitaria
- la facilitación de informaciones útiles para avanzar en el proceso
- acompañar las gestiones

y una cuarta en el caso de San Esteban

- la facilitación de contactos, gestiones con otros actores relevantes frente a la problemática

La animación de las reuniones de reflexión

La facilitación logra o no, según los casos, llevar el proceso de reflexión de manera clara y dinámica, lo cual tiene mucha influencia sobre el ánimo de la gente y la posibilidad de llegar a soluciones adecuadas.

En varias reuniones, la animación no logró llevar con claridad la reflexión, o resaltar las pistas de reflexión a seguir, por lo cual no se llegó a acuerdos, sino más bien al cansancio de los participantes que se iban sin que terminara la reunión. Fue el caso, sobre todo en los procesos en los cuales los propios facilitadores no estaban claros de donde iban o podían ir según la metodología.

Por otro lado, definir con claridad los objetivos de la reunión y de que se va a tratar, es siempre importante también para que las intervenciones no se salgan del tema que se trata. No obstante, se puede caer en la imposición de objetivos. Aunque han sido definidos en base a la última reunión, no correspondían siempre a los objetivos de los participantes.

Esto sucedió en San Esteban cuando por decisión metodológica, los facilitadores evitaban poner en debate la conformación de un comité de agua creando la visión en la gente que el trabajo no era completo porque no se le había dado seguimiento a esta reflexión. Se reflexionó sobre este tema en muchas ocasiones.

“Lo que menos tenemos que hacer nosotros es intervenir. El espacio es de la gente, y el objetivo que llevamos es la mayor participación de los presentes, no solo física, sino la participación verbal. (...) Si hablemos demasiado el espacio se cierre.”
(Coordinador proyectos territoriales)

A pesar de esta conciencia, varias veces, por falta de toma de la palabra de los participantes, el facilitador cerró el espacio de debate, hablando demasiado. Otra dificultad de la animación es no lograr salir de una interacción entre un líder que toma mucho la palabra y el facilitador. Fue una dificultad lograr instalar un verdadero diálogo entre la gente de la comunidad.

Dinámica de las reuniones

“Una reunión no es solamente de una persona quien habla, es de la participación de todos. Sería mejor más animado, animar la gente a participar, más dinámico.”
(Mujer, San Esteban)

La dinámica de la reunión depende de la participación de las personas pero también del tema y de la metodología de la animación.

En El Carbonal y El Hato, durante las reuniones para la realización de los términos de referencia (TDR) para el estudio de El Porvenir, la gente contribuía con las informaciones requeridas.

“Cuando se hizo la reunión de levantamiento de TDR, se animó la gente, participó bastante, dio la información de las distancias...Era la reunión para la construcción la propuesta de mini-acueducto era algo concreto y correspondía a las expectativas de la comunidad.”
(Técnico de campo)

Las reuniones cuando se producían informaciones en conjunto con la comunidad, con la ayuda de mapas o dibujos, fueron momentos más interactivos y de mayor participación por lo que se realizaba algo concreto. En estos momentos se sentía la motivación de la gente porque se le solicitaba informaciones que ellos tenían y había un espacio donde todos tenían posibilidad de aportar.

La exterioridad de los facilitadores

“La comunidad debería ser capaz de buscar sus propias soluciones sin facilitador exterior, pero no se si es capaz de esto. Como son gente de fuera, no buscan un beneficio propio, no son metido en el problema.” (Hombre, San Esteban)

Por un lado, ser un agente exterior y estar fuera de la dinámica comunitaria es una ventaja que permite hacer avanzar la búsqueda de solución. No defienden intereses particulares sino intereses comunes de todos y de hecho, la acción de abrir un espacio de debate puede cuestionar o ir en contra de intereses particulares y por eso dejar una parte de la comunidad inconforme con el proceso y el facilitador.

En calidad de facilitador externo, uno tiene muchas veces un nivel de reconocimiento, que hace que la gente llega cuando le cita y le escucha.

“Cuando es una persona de fuera que cita a una reunión la gente se anima porque significa que algo traen. Si voy a citar yo, no me hacen caso porque como soy de la misma condición y tengo las mismas dificultades, yo desde aquí de mi casa que voy a saber de un proyecto o llevar algo nuevo.”

(Mujer, El Carbonal)

Esta expectativa de algunos que el facilitador y su institución van a traer algo a veces persistió a pesar de siempre explicar bien que el ADAA no llevaba dinero ni proyecto.

¿Hacer propuestas técnicas o propiciar informaciones?

“Los facilitadores de la UCA tienen una función limitada, se liberan de cualquier problema porque no son de aquí. Ellos vienen, plantean los proyectos existentes y preguntan lo que opina la comunidad. Deberían opinar también, orientar la busca de alternativas. No se atreven a opinar cuando pueden tener opiniones buenas.”

(Hombre San Esteban)

Si se limita a realizar la caminata, N.G. no piensa que el facilitador aporta mucho, falta de eficiencia.

Del punto de vista del ADAA, por un lado

“No estamos bastante empapado en el contexto social, económico, cultural para entender lo que es relevante.”

(Técnico de campo)

y por otro lado, existe un debate acerca del derecho, dentro del marco metodológico, de hacer propuestas técnicas

“Normalmente no se puede hacer una propuesta técnica, todo tiene que salir de la gente.” dice un técnico del ADAA.

Lo que no comparten otros miembros del equipo. Precisan que una propuesta técnica externa para resolver un problema es diferente de un conocimiento o una información técnica.

En el ejemplo de El Hato, no fue fácil encontrar ideas y evaluar en detalle diferentes posibilidades técnicas, porque los participantes tenían dificultad para hablar de cosas que no conocen o no imaginan. Se tocó ahí los límites de la producción propia del grupo en esta etapa y se miro la necesidad de aportar algunas informaciones o de cuestionar aportes de los participantes para poder avanzar.

Por lo tanto, se siente la necesidad de articular más la animación de procesos de reflexión grupal con el aporte de información externa (científica-técnica u otra) para que esta reflexión avance de forma efectiva hacia las mejores soluciones posibles.

“Hay informaciones que ya se tienen, otras que hay que buscar en el proceso de acompañamiento. La comunidad tiene que hacer la solicitud al ADAA de hacer tal o tal gestiones.”

(Técnico de campo)

La información como ayuda a la toma de decisión

El conocimiento técnico que brindó Don Miguel del Porvenir, a solicitud de los facilitadores del ADAA, permitió visualizar otros elementos de la propuesta de mini-acueducto que no se veían y permitió tomar decisiones más fundadas.

En Potrerillos, a la hora de tomar la decisión de ir a Unión Fenosa, el papel de los facilitadores fue importante al dejar bien claro lo que implicaba el hecho de ir a la empresa y legalizar su situación. El facilitador aportó informaciones y facilitó la reflexión alrededor de la misma lo que permitió medir las consecuencias para tomar una decisión más razonada y consensuada.

Acompañar las gestiones sin sustituir

Por estar ubicada en Ciudad Darío cerca de las instituciones, el ADAA siempre pudo obtener informaciones, tomar contactos necesarios, o tomar una cita con el alcalde requeridas para la búsqueda de alternativas. Siempre el ADAA ha dejado tiempo para estas actividades que han siempre sido un aporte positivo para avanzar en los procesos.

Pero hay un riesgo de caer en un cierto “asistencialismo”, haciendo gestiones en el lugar de la comunidad, lo que permite ilustrar las palabras de A.P de Potrerillos, valorando como un aspecto positivo del acompañamiento del ADAA

“Las gestiones porque les escuchan más a los técnicos que a nosotros como campesinos”

El proceso lleva siempre la pregunta de saber ¿en qué momento hay que dejar a la comunidad que asume las gestiones ?

“Hay que dimensionar la diferencia entre el acompañamiento que queremos hacer y la apropiación que nosotros queremos que logren la gente para que estén autónomos.”

(Coordinador proyectos territoriales)

Este elemento ha podido ser un factor que dificultó tanto la emancipación de las familias campesinas como el acompañamiento de los técnicos porque les lleva mucho tiempo y poco de visibilizan o valoran dentro de las mismas comunidades.

3.5.3.5 El trabajo de documentación de los procesos

Las múltiples gestiones realizadas por el ADAA, llevan entonces tiempo de trabajo pero no se miran, si siquiera son reflejadas en la documentación de los procesos, como tampoco lo son las acciones comunitarias organizadas fuera de las reuniones.

Son elementos importantes de los procesos de búsqueda de solución que dejan rastros solamente cuando son reflexionados en las reuniones, lo que dificulta su valoración o evaluación.

La documentación de los procesos tal como fue llevada hasta ahora es incompleta, por la falta de visibilización de los eventos que acabamos de mencionar o de análisis de elementos claves de los procesos como por ejemplo la participación-presencia de las familias campesinas a lo largo de las reuniones comunitarias (lo que dificulta el análisis de la evolución de la participación).

Por otro lado, esta documentación es considerada por los técnicos como muy pesada y llevando demasiado tiempo en detrimento del trabajo de campo en las comunidades.

“Pero la desventaja (de la metodología) es para el facilitador quien tiene que escribir la mayor cantidad de palabras posibles y eso es un trabajo que se hace a parte y que no te permite de atender a más de 2 comunidades en un periodo determinado. Es pesado transcribir y después tener que ordenar todo.”
(Ex-técnico del ADAA)

Si es cierto que pasar de una forma de trabajar que requería menos forma de respaldo a otra metodología que requiere escribir con precisión en la guía todo lo que se va a decir o todas las palabras de la gente en las memorias representa un cambio radical que se puede cuestionar. Ahora, el técnico de campo pasa más tiempo en la oficina que en las comunidades y siente este trabajo de documentación demasiado pesado, lo que influye sobre su ánimo de trabajo.

Inclusive existen herramientas de análisis evolutiva, fichas de seguimiento por reunión por ejemplo, que ayudan tanto a la reflexión sobre los procesos como a su sistematización, las cuales no han sido utilizadas.

Este punto es un ejemplo que ilustra la necesidad de adaptar las propuestas metodológicas al contexto de trabajo, proceso de adaptación que no se ha profundizado, por la preocupación de los técnicos de “bien manejar” y llevar a cabo LA metodología.

Cuadro recapitulativo de los factores facilitadores y obstaculizadores

FACTORES FACILITADORES	FACTORES OBSTACULIZADORES
• Coyuntura económica favorable de los campesinos	• Coyuntura climática
• Acciones concretas alcanzables (relacionado a los temas y las necesidades)	• Coyuntura económica
• Homogeneidad y cohesión de la comunidad	• Costos y acceso al transporte (tiempo y gastos)
• Confianza entre los miembros de la comunidad	• Concepto de problema “tratable”
• Tema de interés de toda la comunidad	• Conflictos y falta de acuerdos, de movilización de la comunidad
• Varias pistas de soluciones simultaneas	• Falta de comunicación dentro de la comunidad
• Capacidad de articular procesos de reflexión y aportes de informaciones externas	• Costumbre al asistencialismo y a la resolución individual de los problemas
• Seguimiento y continuidad de los procesos (San Esteban y Potrerillos)	• Falta de interés de la gente
	• Falta de poder de influencia sobre las instituciones
	• Falta de una caracterización inicial más amplia de las comunidades
	• Capacidad de reflexionar la dimensión horizontal de los problemas – Potrerillos
	• Seguimiento y continuidad de los procesos
	• Recursos financieros para la implementación pistas de alternativa identificadas
	• Rigidez de la aplicación de la metodología
	• Peso de las actividades de documentación de los procesos
	• Dominio de la facilitación
	• Pocos conocimientos y competencias técnicos con respecto a los temas tratados
	• Falta de herramientas para entender y manejar situaciones sociales (conflictos, relaciones de poder...)
	• Mantener el interés de la gente cuando la solución es larga, el problema no es de todos...

4. Descripción y análisis de situación actual

(octubre 2010)



Después de todo este proceso de análisis, esta parte resalta las evoluciones provocadas por la implementación de este nuevo enfoque de trabajo en las comunidades mencionadas.

Por una parte, a nivel del ADAA, se trata de identificar los impactos de esta experiencia sobre la manera de concebir y poner en práctica el papel de facilitador y de organizar el trabajo. A nivel de las comunidades, se trata más bien de describir los resultados en términos de avances en resolución de los problemas tratables (cambios tangibles) y de explicar los índices de avances en procesos de empoderamiento comunitario (cambios intangibles).

4.1 A nivel del ADAA

4.1.1 Como institución y equipo de trabajo

Hoy en 2010, el equipo en el territorio de Ciudad Darío es reducido y cuenta con un solo técnico de campo y el apoyo del coordinador territorial, lo que explica en parte que el apoyo a los procesos estén frenados o parados como es el caso en El Hato desde la mitad del año 2009.

Pero los aprendizajes colectivos de la experiencia desde 2007 son numerosos para el equipo técnico y todas las personas que colaboraron con el ADAA en estos 3 años.

La implementación del enfoque Gerdal fue una oportunidad contestando a la preocupación de Mejorar procesos de intervención en el medio rural tomando más en cuenta las dinámicas sociales propias de la gente. Se considera que este enfoque ayuda a considerar de manera más integral los procesos de desarrollo, integrando muchos otros elementos que solo el aspecto productivo.

“La implementación del Gerdal amplía nuestra capacidad de analizar los procesos comunitarios.”
(Coordinador del ADAA)

Para una institución acostumbrada a trabajar más, en temáticas productivas, esta experiencia cambio el papel de los técnicos desde “intervenir” en las comunidades a partir de propuestas concebidas desde la esfera técnica a “acompañarlas” en la resolución de problemas planteados desde su propio punto de vista.

Esto implicó la profundización y la intensificación del trabajo con las comunidades, en procesos más continuos que acciones puntuales, y abarcando más ampliamente todos sus miembros.

“Nos ayudó a trabajar mejor a donde queríamos trabajar. Es un apoyo más a la comunidad.”
(Técnico de campo)

Además del trabajo de terreno, esta experiencia permitió consolidar otra manera de trabajar en equipo, multiplicando las reflexiones colectivas alrededor de las interacciones entre nuestras acciones y las dinámicas propias de las comunidades. Permitted también consolidar la capitalización las experiencias acumuladas en estos procesos a través de la elaboración de la documentación, de las guías, memorias síntesis y análisis que, aunque incompletas, constituyen un respaldo de toda la experiencia vivida. Permitted lograr saltos cualitativos en estos procesos reflexivos, los cuales eran más centrados anteriormente sobre las acciones impulsadas, sus logros, limitaciones etc. y desde el punto de vista de la intervención externa. Ahora se integran mas reflexiones sobre las dinámicas sociales locales en si y las formas como desde las mismas se valoran las acciones impulsadas desde afuera.

4.1.2 Nivel personal de los técnicos

La metodología abre nuevas ventanas sobre el papel de técnico de campo también, porque además de un apoyo únicamente técnico a los productores, el GERDAL permite concebir el desarrollo rural de forma más integral. Para los agrónomos que componen el equipo, Implicó pasar un una visión en la cual la función de acompañamiento a la implementación de propuestas técnicas dejaba de ser central en su trabajo frente a la de “facilitar procesos de reflexión colectiva”

4.1.2.1 Cambiar su manera de concebir su trabajo

“El enfoque Gerdal me ha permitido ampliar más mi entendimiento de las dinámicas en las comunidades y ha mejorado la eficiencia de mi trabajo. Así mismo se amplía la articulación del trabajo con otras instituciones (estatales y privadas).”
(Técnico de campo)

“La agronomía era lo que me iba a llevar para poder apoyar a la gente y ahora no lo veo así, si puedo ayudarle en la parte agropecuaria, en los cultivos un asesoramiento pero de eso a que me lleve a apoyar gestión y proyectos o apoyar la organización comunitaria o pensar que tenía que hacer una organización comunitaria para ayudar a la gente nunca se me había pasado por la mente.”
(Ex-técnica del ADAA)

Permitted también una profundización de la reflexión sobre el concepto de “participación” y su significado, no como el involucramiento de población local en la implementación de acciones concebidas y propuestas desde afuera sino como la consolidación de dinámicas sociales propias de estas poblaciones.

“Para nosotros “participación” significaba que participara el líder y que el líder dijera que le gustó lo que decimos nosotros.”
(Coordinador territorial del ADAA)

4.2 A nivel de las comunidades

4.2.1 Avances en resolución de problemas tratables y involucramiento de las familias campesinas (cambios tangibles).

Los procesos de acompañamiento a la búsqueda de soluciones a problemas de las comunidades no han finalizado, pero en 2010 luego de 3 años de acompañar estos procesos, es posible realizar un primer balance, con este trabajo de sistematización. La mayoría de los procesos en las comunidades hoy son inconclusos en cuanto a la resolución de los problemas inicialmente planteados y colectivamente tratados.

Sin embargo, el lanzamiento de esta nueva forma de trabajar tuvo efectos diversos, que se vinculan más con beneficios intangibles, y necesitarían ser profundizados en el futuro para lograr la resolución concreta de estos problemas.

En El Hato se ha avanzado bastante en la producción de información y definición concreta de alternativas a impulsar con sus alcances, costos etc., mediante la realización del estudio de prefactibilidad de los costos de un sistema de agua potable por mini acueducto y la elaboración de solicitudes de apoyo con las especificidades y necesidades detalladas de todos los sectores. La documentación de estas alternativas resultantes del proceso de reflexión es valiosa para poder rápido gestionar propuestas de proyecto a la hora de entrar un organismo o un programa público en la zona.

Se encaminó esta documentación hacia la alcaldía a la mitad de 2009, que no les ha dado seguimiento ni respuesta hasta ahora. Por parte del ADAA, queda pendiente “cerrar” formalmente su apoyo a este proceso o más bien a reiniciar el acompañamiento de procesos relacionados a otras preocupaciones ya planteadas pero no se ha vuelto a El Hato en todo este año 2010.

En El Carbonal, la situación actual es más compleja porque el proceso ha resaltado antagonismos entre los sectores de la comunidad sin haber permitido encontrar vías de soluciones aceptadas por todos en el problema del acceso al agua.

Hoy la búsqueda de solución para este problema esta estancada, y la gente que se ha involucrado esta desanimada por la falta de acuerdos, de avances y por quedarse con este mismo problema hasta que la comunidad se ponga de acuerdo o que venga un proyecto de perforación de pozo, el cual permitiría por lo menos tener un avance aunque no resolviera totalmente el problema.

En el acompañamiento futuro se piensa enfocar en un problema que se plantea de uniforme más o menos parecida por todos, vinculado a las preocupaciones acerca de la producción.

En Potrerillos, hubieron bastante avances concretos en la resolución de los dos problemas planteados porque la comunidad logró a que viniera la empresa Unión Fenosa a cambiar el transformador en dos ocasiones así como todas las autoridades competentes para poder reparar el camino haciendo explotar la piedra. Sin embargo, si hubo mejora de la situación del camino, no se ha resuelto completamente ya que el proyecto de reparación no se ha cumplido por parte de la alcaldía por falta de

presupuesto. Las últimas gestiones resaltaron que será hasta el próximo año se va a integrar esta reparación en el plan de la alcaldía.

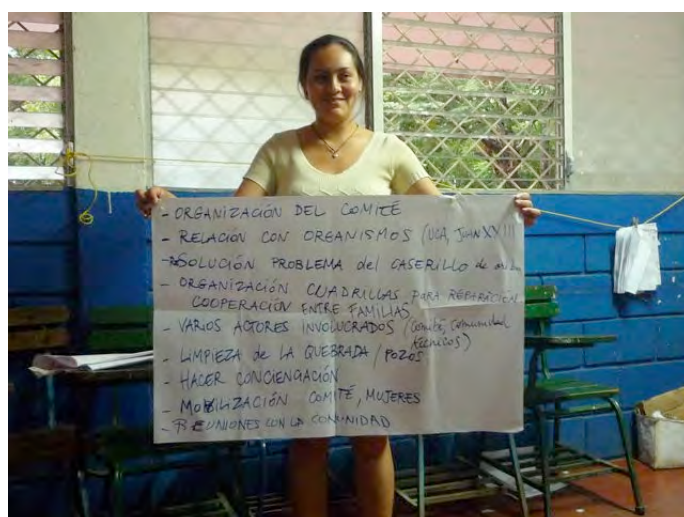
En el caso de la luz, se ha planteado otra forma de mejorar la calidad de la luz, por una extensión del sistema eléctrico, pero que depende de la posibilidad de encontrar una contraparte para financiar los materiales. Una solicitud de apoyo se realizó a la alcaldía que pospuso también la posibilidad de financiamiento hasta el otro año. Así que queda en las manos de las autoridades locales la resolución de los dos problemas (al menos que se plantee otra manera de concebirlos y reflexionarlos)

“Hay mejoría, la gente está animada, hay mas acercamiento con los facilitadores y mas iniciativas de trabajo. La gente ha mejorado porque todos nos beneficiamos.”

(Hombre, Potrerillos)

En San Esteban, el proceso llevó la comunidad a lograr una primera reparación del sistema de distribución del agua en la comunidad y más recientemente a realizar las obras de extensión del sistema y reparación de los puestos de agua. El problema que toda la comunidad tenga acceso al agua de consumo se logró resolver porque hoy el agua llega a todos los puestos de agua de forma equitativa. Por otro lado, en el transcurso del proceso, se tomaron varias iniciativas complementarias como las limpiezas comunitarias, limpieza de la pila, etc.

Para concluir la resolución de este problema, queda pendiente a la comunidad de reunirse para rendir las cuentas y analizar los gastos realizados en esta última reparación, elegir un comité de agua representativo y reconocido para asegurar el manejo y mantenimiento del sistema. Hoy en el marco de las dinámicas comunitarias impulsadas, se gestionaron otras acciones de interés comunitario como por ejemplo un proyecto de letrinas con El Porvenir que le dará seguimiento hasta el otro año.



***Evaluación comunitaria de lo que ha hecho la comunidad
en el problema del acceso al agua***

(San Esteban)

4.2.2 Índices en avances en procesos de empoderamiento comunitario (beneficios intangibles)

Los beneficios intangibles son aquellos que no se pueden medir o contar, pero que son importantes porque constituyen valiosos recursos para el desarrollo futuro de las comunidades.

4.2.2.1 El rescate de la conciencia colectiva

“Y en cuanto a si hemos caminado yo digo que si porque estamos viendo con seriedad este asunto.”
(Hombre, El Hato)

“La gente tiene mas conciencia en el caso de los problemas y le hemos dado mas importancia a las reuniones.”
(Hombre, Potrerillos)

Si persiste una tendencia inicial en las comunidades de pensar la resolución de problema de manera más individual o por familia o esperando siempre que venga un proyecto de fuera, los procesos impulsados han incentivado la organización colectiva para enfrentar los desafíos que tienen.

El reto para los técnicos del ADAA era de

“...hacerles entender que los problemas no son de los que llegan de fuera, los problemas son los de ellos y son ellos que tienen que saber como se tiene que resolver.”
(Coordinador proyectos territoriales)

El testimonio de C.M de San Esteban, enseña que eso y el apoyo propiciado por el ADAA fue entendido en este mismo sentido

“Porque en el caso del agua, es bueno que nos hayan apoyado para ver el problema que teníamos, pero si no hubieran estado, entonces nosotros ahí nos hubiéramos quedado. Y a nosotros nos han dicho que no, no tenemos que esperar a que alguien venga a resolver nuestro problema sino que nosotros busquemos como resolverlo como comunidad.”
(Mujer, San Esteban)

“Antes no existía alternativa de trabajo, nos organizábamos muy poco, no teníamos con quién contar y ahora si, no se reunía toda la gente, solo los hombres y el beneficio ahora es parejo.”
(Mujer, Potrerillos)

4.2.2.2 El fortalecimiento de un espacio de reflexión y decisión colectiva

A pesar de las limitantes ya analizadas, el enfoque Gerdal fortaleció la reunión comunitaria como un espacio de intercambio de informaciones, de aprendizajes hablando en conjunto de las preocupaciones en común y un espacio donde todos tienen su lugar y pueden aportar al desarrollo de soluciones para la colectividad. Aún para ciertos que no asisten a las reuniones, aquellas son un espacio legítimo para tomar las decisiones que van a tener un impacto para todos.

Estas reuniones “dan la oportunidad a la comunidad de legitimarse, porque da la oportunidad de dar su opinión, hacer valer sus derechos” dice N.G. de San Esteban.

“Todos tienen interés de estar en estas reuniones, a no ser para cuidar de lo que uno ya tiene o proponer otras alternativas.”

Si ya se hacía antes, ahora en San Esteban existe más iniciativas autónomas, sobre todo por parte de los miembros del comité temporal de agua, de convocar a una reunión para tratar de los asuntos comunes, ya no esperan a los facilitadores para animar estos momentos.

Las acciones y gestiones directas que se hacen en Potrerillos y San Esteban, dentro de la comunidad o hacia las instituciones como la alcaldía, hoy son acciones que resultan de una decisión comunitaria y no más de una iniciativa individual. Se aprendió a solicitar en el nombre y para el beneficio de la comunidad y no para un beneficio propio.



4.2.2.3 La ampliación y profundización de las capacidades de iniciativas

Antes de los procesos de búsqueda co-activa de solución, la tendencia en todas estas comunidades era que las gestiones,

“...solo el líder las hacía, ahora son gente que están interesados para resolver su problemática que se apoyan del líder para hacer un trabajo más colectivo que individual.”

(Coordinador de proyectos territoriales)

Por ejemplo, en El Hato, se conocen los líderes que gestionan siempre las cosas para el beneficio de la comunidad. En el proceso, participaron otras personas que no tienen la costumbre de participar, que encontraron su lugar en las gestiones y en el debate.

Hay que notar que durante los procesos, sobresalieron también algunas personas, no inicialmente líderes pero que ya tomaban iniciativas y que se fortalecieron en su papel de servir la comunidad.

“Es mi gusto de servir la comunidad, y aunque unos no entienden porque dicen que no me trae nada, eso es mi gusto y nadie me lo va a quitar.” (Hombre, San Esteban)

4.3 La relación técnicos – comunidades

Estos procesos han llevado los técnicos a convivir más con las comunidades, a acompañarlas en momentos difíciles y compartir los logros y la alegría de la gente.

En todas las comunidades hay gente que reconoce como muy valioso el acompañamiento del ADAA (reconocido como la UCA). Con lógica, es más bien a donde el acompañamiento fue más cercano y frecuente que este sentimiento es más presente, pero no únicamente.



Conversación en Potrerillos

“Los de la UCA se han ganado el cariño de la comunidad, son queridos aquí, porque han hecho buenas cosas aquí.”
(Mujer, El Carbonal)

“Lo que yo he entendido, trabajaban con grupos, solo después de 2005 que viene a trabajar con la comunidad. Cuando viene Don Eddy, todo el mundo dice, “ya viene la UCA”
(Mujer, San Esteban)

“Nos han apoyado en las solicitudes, hemos trabajado mas de cerca, solicitudes, reuniones seguidas, mas acercamiento y mas confianza.”
(Hombre, Potrerillos)

5. Aprendizajes & preguntas

En esta última parte, se menciona sucesivamente los aprendizajes de esta experiencia y ciertos retos a enfrentar, o “recomendaciones”, vinculados a estos aprendizajes, para lograr mejorar la práctica del ADAA en el marco de su trabajo en los territorios con las comunidades.

También parece útil de mencionar algunas preguntas que este trabajo de sistematización ha rescatado, estando conciente que la reflexión y el cuestionamiento sobre nuestras prácticas es un proceso continuo que nunca se para.

5.1 Los aprendizajes y los retos

- No se puede aplicar tal cual una metodología como un recetario sin adaptarlo a las condiciones y realidades del terreno. Se tiene que revisar en las herramientas que propone el enfoque Gerdal cuales facilitan y cuales dificultan los procesos y el trabajo del equipo técnico del ADAA en el contexto nicaragüense.
- La filosofía y las herramientas del enfoque Gerdal son valiosas y su utilización se pudiera generalizar y adaptar a otras intervenciones en las comunidades, como una forma de identificar, formular, reflexionar colectivamente las preocupaciones propias de un grupo sin que sea integrado especialmente en un proceso comunitario.
- Una caracterización más completa de la situación de las comunidades y una reflexión previa más profunda sobre las redes de relaciones y dinámicas sociales son valiosas y permitirían abordar mejor las comunidades con este enfoque.
 - » *Antes de implementar un proceso de búsqueda de solución en otras comunidades, es indispensable **realizar una caracterización profundizada de las comunidades** a fin de tener una información materializada y transmisible, de identificar mejor las redes de relaciones, los grupos existentes y identificar mejor los intereses de cada actor, de conocer mejor la gente y facilitar la confianza así como de ahorrar tiempo para las invitaciones, y mejorar el análisis de las características de la participación.*
 - » *Esto para ello, así como para el seguimiento de la dinámica social, sería benéfico de **integrar al equipo otros perfiles profesionales**, como sociólogos o antropólogos.*
- Mantener una preocupación de fortalecer, a través de las actividades impulsadas en estos procesos, los lazos o la cohesión comunitaria es necesario para poder avanzar constructivamente en la búsqueda de solución.
 - » *Elaborar y utilizar criterios e indicadores de análisis sobre las dimensiones de participación, de avances en la resolución de problemas, de autonomización de las y los campesinos para mejorar y “objectivizar” la reflexión analítica.*
- Para no quedarse estancado en los procesos de búsqueda de solución, se tienen que desarrollar:
 - al menos dos problemas a acompañar en cada comunidad; a la par de un problema difícil y pesado, otro problema motivador que permitirá de obtener resultados rápido ;
 - un cuestionamiento del problema que permite abrir varias alternativas simultaneas ;

- Aplicar el enfoque en el marco de ciertas temáticas definidas de antemano puede permitir realizar economías de escalas (no multiplicar las gestiones por ejemplo) y trabajar en temas en los cuales tenemos más competencias y fondos para asegurar el seguimiento.
- Un acompañamiento más frecuente de los facilitadores permite mantener la gente movilizada y alcanzar objetivos concretos más rápidamente. La ausencia de los facilitadores por mucho tiempo (cualquier sean la razones) limita/afecta el dinamismo del proceso de búsqueda de solución.
- Es muy importante para la motivación y el involucramiento de la gente obtener resultados concretos y visibles, aunque sean pequeños (limpieza comunitarias) o incompletos (explosión de la piedra pero no reparación del camino). Es importante también dejar visibles los resultados intangibles, como el hecho de hacer las gestiones, o de haber reflexionado una alternativa hasta descartarla para poder pasar a otra alternativa.
- Producir informaciones en conjunto o utilizar herramientas más lúdicas (mapas, pelota...) permite dinamizar una reunión y provoca una participación más amplia de todos.
- Para tener un proceso dinámico e integrador con la familias campesinas, se debe aprovechar todas las oportunidades de diversificar las acciones o de integrar personas diferentes (por ejemplo en la producción de información.)
- La documentación de los procesos (análisis técnico y memoria, fichas de seguimiento) es también parte del proceso de aprendizaje, permite construir instrumentos de análisis que se ocupan en el proceso mismo para poder orientar mejor la facilitación y el acompañamiento de parte del equipo técnico. A lo largo del proceso, mantener una documentación completa permite inclusive ahorrar tiempo a la hora de sistematizar.
 - » *Adaptar la necesidad de tener rastros de todos los pasos de la búsqueda de solución (tanto reuniones como gestiones o acciones comunitarias) al tiempo de trabajo que pide, **encontrar una forma propia y apropiada** (más liviana) de realizar las guías y memorias así que los análisis técnicos para garantizar su realización sistemática a lo largo de los procesos.*
- Acerca de la pregunta de saber si se puede parar el tratamiento de un problema sin obtener resultados, existen diferentes puntos de vista:
 - dejar un problema demasiado difícil es desanimar la gente y dejarles pensar que su problema no tiene solución y que va a tener que aguantar, y vivir con esto.
 - Seguir un problema demasiado difícil provoca también, además del estancamiento, un desanimo de la comunidad por el cansancio de no alcanzar una solución.

Más que dejar de tratar el problema, la responsabilidad del ADAA es de plantear con la comunidad la conveniencia o no de seguir trabajando en este problema, reflexionar en cuanto institución si el ADAA quiere seguir acompañando este problema y entonces invertir tiempo y fondos para la concretización de solución o trasladarlo a otra institución que tiene interés/posibilidad de invertir tiempo en esto.

- » *Para evitar los estancamientos en las gestiones que deben hacer las comunidades, disponer de un **fondo que puede facilitar las gestiones comunitarias**, o sea el traslado y la alimentación de la gente, en los tiempos de coyuntura económica más difícil.*
 - » ***Para evitar los procesos inconclusos hacer una planificación más precisa con las comunidades** anticipándose lo que se pueda a los factores que pueden limitar las acciones.*
- Facilitar requiere una actitud que significa entrar en confianza y en sinergia con la población con quien trabajamos,
 - Sin planificación de la implementación y del seguimiento de tales procesos dentro de un proyecto específico, se puede difícilmente dedicarle el tiempo de trabajo y los recursos necesarios para avanzar en la concretización de las alternativas identificadas.
 - » ***Planificar los recursos necesarios, para evitar atrasos y estancamientos ya que esta metodología demanda procesos sistemáticos y no puede detenerse** (tiempo, espacio cantidad disponibles de recursos humanos etc.)*
 - » ***Organizar tiempos** para la búsqueda de informaciones por los facilitadores, entre otros **para identificar actores potenciales de apoyo para las comunidades**, tanto dentro como fuera de ciudad Darío*
 - *“El enfoque permite que la gente desarrolle sus capacidades de definir y plantear su propia situación ante la alcaldía” pero “asociamos demasiado el enfoque con las capacidades de incidencia.”* La capacitación de la gente, su autonomización es más un medio para lograr tener mejoría en las intervenciones de desarrollo que un fin en sí.

5.2 Preguntas globales

- ***¿Con campesinos viviendo en situación de vulnerabilidad como superar el corto plazo para trabajar alternativas sostenibles?***

“La gente siempre identifica sus necesidades más inmediatas, por ejemplo la falta de insumo, sus altos costos para su producción pero no lo conectan con el manejo de la fertilidad del suelo.”

- El enfoque Gerdal invita a reflexionar acerca de ***¿ Como superar el individualismo en la búsqueda de solución para lograr la satisfacción prioritaria de las necesidades colectivas ?***
- Todos los procesos evidenciaron las responsabilidades de las autoridades públicas frente a la satisfacción de necesidades básicas de las comunidades. Además evidenció también, las rupturas entre las comunidades y el poder político a nivel local, a pesar de la conformación de estructuras supuestamente representativas de las comunidades como el CPC.

Esta constatación lleva dos preguntas. Por un lado, a nivel general, ***¿A quién dirigirse en las instituciones públicas, y como asegurarse del seguimiento de las gestiones?***

Por otro lado, a nivel del acompañamiento, ***¿Cual es el papel del ADAA, acompañando estos procesos con las comunidades cuando la resolución del problema queda en las manos de las autoridades e instituciones públicas?***

Varias experiencias de otras organizaciones enseñan que es necesario profundizar la presión sobre las autoridades locales para obtener resultados cuando tienen responsabilidades en la resolución de los problemas.

Se recomienda cambiar de postura, de pasar de “pedir” o “solicitar” a “reivindicar” y “negociar”, de buscar los espacios y las brechas, fuera pero no desconectado de las estructuras preestablecidas como los CPC, donde se pueden involucrar las comunidades y de capacitarlas para empezar un trabajo más de presión política.

- Los procesos evidenciaron también que con este tipo de enfoque se toca a la organización comunitaria y su funcionamiento, y que es importante conocer ***cuáles son los mecanismos de toma de decisión y de la transmisión de la información en las comunidades?***
- ***¿ Cómo enfrentar las situaciones de conflictos en las comunidades ?***

“Interrogar otros puntos de vista sobre el desarrollo rural.”

Sistematización de la implementación del enfoque Gerdal en las comunidades de la subcuenca Maunica-Carbonal, 2007-2010.

Redacción :

Judith Vaes, cooperante joven de Volens, 2010

Laurent Dietsch, coordinador UCA-ADAA

Con la colaboración del equipo territorial UCA-ADAA Ciudad Darío :

Eddy Trejos, técnico de campo del ADAA

Felix Lopez Pavón, coordinador proyectos territoriales

Fotografías :

Archivos UCA-ADAA, Judith Vaes

Realizado gracias a :

