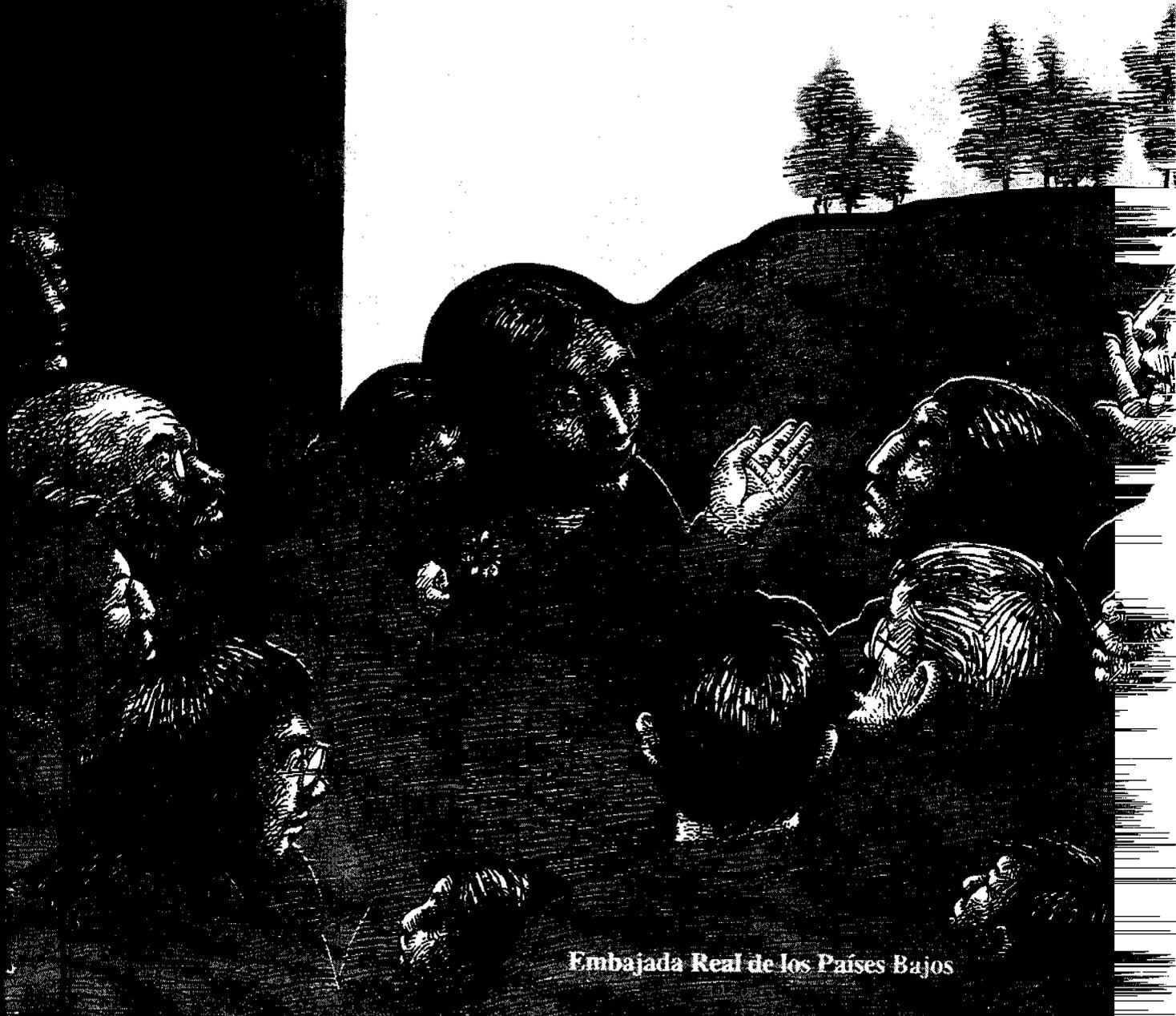


Demandas campesinas

Manual para un análisis participativo

Bojanic, Canedo, Gianotten,
Morales, Ranaboldo, Rijssenbeek



Embajada Real de los Países Bajos

125-94DE-13044

Demandas campesinas

Manual para un análisis participativo

Demandas campesinas

Manual para un análisis participativo

**Alan Bojanic
María Elena Canedo
Vera Gianotten
Miguel Angel Morales
Claudia Ranaboldo
Winfried Rijssenbeek**

ISBN 13044
125 94DE

Embajada Real de los Países Bajos
La Paz, marzo de 1994

Agradecimientos

Se agradece por la lectura y los comentarios a la primera versión de este Manual a las siguientes personas: Antonio Aramayo, David Arze, Luis Baudoin, Yara Carafa, Mónica Crespo, Carlos Espinoza, Martha García, Mauricio Lea Plaza, José Lorini, Arturo Moscoso, Yoselín Olmos, José Antonio Pérez, Flora Rocha, Ana Rochkovski, Juan Carlos Schulze, Rodolfo Soriano, Laurent Thevoz, María Esther Udaeta, Nico van Niekerk, Arnault Villaret.

Se agradece por el apoyo logístico recibido en las diferentes fases de redacción del Manual y en su aplicación en las pruebas de campo a: CANSAVE (Canadian Save The Children), FACET ANDINA Consultora, INDICEP Potosí (Instituto de Investigación Cultural para la Educación Popular), PAAC (Programa de Asistencia Agrobioenergética al Campesino), PUSISUYU (Sociedad Andina Pusisuyu), SISTEMATICA Consultores, UNITAS-PROCADE (Unión Nacional de Instituciones de Trabajo y Acción Social - Programa Campesino de Desarrollo).

Se agradece de manera especial a: Fausto Jordán; los hombres y las mujeres de las Comunidades de Ch'akatiani y Wisk'achani de la provincia Bilbao, departamento Potosí, Bolivia.

Bojanic, Alan; Canedo, María Elena; Gianotten, Vera; Morales, Miguel Angel;
Ranaboldo, Claudia; Rijssenbeek, Winfried.
Demandas campesinas. Manual para un análisis participativo. / La Paz, Embajada
Real de los Países Bajos, 1994.
138 p.

DESCRIPTORES:

<DEMANDA> <NECESIDADES BASICAS> <DESARROLLO RURAL> <MEDIO
AMBIENTE> <PARTICIPACION COMUNITARIA> <PARTICIPACION DE LA
MUJER> <METODOS DE INVESTIGACION> <METODOS DE PLANIFICACION>
<PROYECTOS DE DESARROLLO> <DISEÑO DE PROYECTOS>
DESCRIPTOR GEOGRAFICO: <BOLIVIA>

© Embajada Real de los Países Bajos. La Paz, Bolivia, 1994.
DEPOSITO LEGAL: 4-1-323-94

Diseño: Olivier Berthoud, NOGUB-COTESU
Tapa: Alejandro Salazar



Diagramación y producción:

Centro de Información para el Desarrollo - CID
Pedro Salazar 489 (Plaza Abaroa) Tel. Fax. 329644 La Paz, Bolivia.
Impreso en Bolivia

Indice

Prefacio	9
Sumario	10
Introducción	12
I. MARCO CONCEPTUAL	15
1. Conceptos básicos	17
1. Desarrollo rural sostenible	18
2. Pobreza y desarrollo	19
3. Género y desarrollo	20
4. Medio ambiente y desarrollo	21
2. Enfoque metodológico	23
1. Análisis participativo	24
2. Enfoque sistémico	25
3. Matriz básica de análisis	26
3.1. Variables de la matriz	26
3.2. Elaboración de la matriz	28
3.3. Ampliación de la matriz	28
3.4. Grupos en el seno de la comunidad	29
4. Necesidades, aspiraciones y demandas	30
5. Equipo de investigación	32

II. METODOLOGIA DE TRABAJO

1. Diagnóstico

1. Enfoque del diagnóstico
2. Técnicas de diagnóstico
3. Etapas del diagnóstico
4. Levantamiento de información secundaria
5. Selección de comunidades
6. Formulación de hipótesis
7. Diseño de diagnóstico
 - 7.1. Ecosistema
 - 7.2. Sistemas de producción
 - 7.3. Relaciones sociales y de intercambio
 - 7.4. Contexto institucional
8. Entrenamiento
9. Sondeo en campo
10. Sistematización y resultados

2. Identificación de las demandas

1. Enfoque
2. Etapas
3. Formulación de hipótesis sobre las demandas
4. Diseño metodológico
5. Identificación de las aspiraciones
6. Análisis de las aspiraciones
7. Jerarquización de las aspiraciones
8. Validación de las demandas

3. Sistematización e interpretación de las demandas

1. Elaboración de la matriz de demandas
2. Clasificación de las demandas
3. Resultados de la identificación

4. Retroalimentación e informe final

1. Retroalimentación
2. Conclusiones e informe final

5. Resumen y aspectos operativos

1. Cuadro resumen de la metodología
2. Composición y perfil del equipo
3. Duración estimada del estudio

III. APLICACIONES DEL MANUAL	75
1. Formulación de planes de desarrollo	77
2. Recomendaciones prácticas	79
1. Identificación de una propuesta de intervención	80
2. Formulación de una propuesta de intervención	81
3. Reformulación de una propuesta de intervención	82
4. Evaluación de un proyecto en ejecución	83
5. Evaluación final de un proyecto	84
6. Formulación del plan comunal	85
7. Planificación microregional	86
8. Proyecto integral y proyecto especializado	87
IV. TECNICAS Y EJEMPLOS	89
1. Técnicas	91
1. Análisis del paisaje	92
2. Autoestratificación	93
3. Calendario de actividades	94
4. Censo ganadero	95
5. Diagrama de Venn	96
6. Dibujo rico-pobre	97
7. Entrevistas semiestructuradas	98
8. Identificación de rendimientos	99
9. Itinerario técnico	100
10. Juego de inversiones	101
11. Juego de proyectos	102
12. Juego del bolsillo	103
13. Levantamiento de información secundaria	104
14. Lluvia de aspiraciones	105
15. Mapa relacional	106
16. Mapeos	107
17. Matriz de impacto ambiental	108
18. Observación directa	109
19. Perfil de actividades	110
20. Perfil historiográfico	111
21. Técnicas de votación	112
22. Transectos	113
2. Ejemplos	115
Bibliografía	129
Glosario	133



Prefacio

El Directorado General de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores de Holanda ha formulado una política de desarrollo basada en la consideración de problemáticas y desafíos mundiales, como los procesos de democratización, el fortalecimiento de la sociedad civil, la autodeterminación de los grupos étnicos, la afirmación de los derechos de la mujer, la preocupación por el medio ambiente y el futuro de las nuevas generaciones.

Esta nueva política, expresada en el documento "Un Mundo de Diferencia", se puede resumir en la siguiente cita: "La reducción de la pobreza será el objetivo central de la cooperación al desarrollo de los Países Bajos, durante los años noventa. Para que los resultados sean duraderos, esta acción deberá incluir tres elementos. En primer lugar la inversión en recursos humanos, en particular en el seno de los sectores más pobres de la población, y a fin de mejorar sus capacidades productivas. En segundo lugar, una mejora en la satisfacción de sus necesidades básicas. En tercer lugar, el aumento de las posibilidades de participación de los pobres en el proceso de la toma de decisiones... En una palabra: desarrollo de, para, y por el pueblo" (DGIS, 1991: 14).

Para asegurarse que las iniciativas de desarrollo se inscriban en esta política, se están introduciendo nuevos instrumentos para la consideración de proyectos. El objetivo es buscar un mayor éxito de las propuestas, en términos que sean sostenibles, que no afecten la posición de los más pobres y de las mujeres, y que no tengan impactos negativos para el medio ambiente.

El presente Manual debe ser considerado como uno de estos instrumentos, en la medida en que da pautas para realizar un análisis participativo de las demandas de la población, a partir de una aproximación diferenciada por estrato económico, género y edad. Los resultados del análisis de las demandas constituyen un referente fundamental para la formulación, seguimiento y evaluación de iniciativas de desarrollo rural.

Aunque el Manual se haya generado en el marco de la nueva política de cooperación al desarrollo de Holanda, sus planteamientos y el enfoque metodológico adoptado, pueden ser de utilidad para otras agencias financieras, instituciones gubernamentales e instancias de la sociedad civil que busquen una mejor adecuación de sus acciones a partir de las demandas campesinas.

El Manual que se presenta, ha sido aplicado en pruebas de campo, que han generado insumos importantes para el reajuste de la versión preliminar. Sin embargo, se trata de un texto abierto, que podrá alimentarse en el futuro con los valiosos aportes de las distintas experiencias en las que se empleará. De esta manera, podrá cumplir su función como herramienta para el desarrollo.

Embajada Real de los Países Bajos en Bolivia

Sumario

El objetivo del Manual es facilitar la realización del análisis participativo de las demandas de la población campesina para que sean tomadas en cuenta en las iniciativas de desarrollo.

El Manual se caracteriza por una aproximación diferenciada de las demandas campesinas, por nivel económico, sexo y edad.

I. MARCO CONCEPTUAL

En la **primera parte del texto**, se plantea un marco conceptual en el que se definen, por un lado, los conceptos básicos del Manual: desarrollo rural sostenible; pobreza y desarrollo; género y desarrollo; medio ambiente y desarrollo. Por otro lado, se hace una explicación del enfoque metodológico adoptado, a través de la consideración de los conceptos instrumentales de: análisis participativo; enfoque sistémico; matriz básica de análisis; necesidades, aspiraciones y demandas; equipo de investigación.

II. METODOLOGIA DE TRABAJO

En la **segunda parte del Manual**, se consideran las fases de la metodología de trabajo.

Una primera fase es el diagnóstico cuyo objetivo es obtener una visión general aproximada de la problemática, las dinámicas de desarrollo y las estrategias campesinas en el ámbito del estudio.

La siguiente fase, es la identificación de las demandas. Empezando por la formulación de las hipótesis de las demandas, a partir del diagnóstico, se realiza el análisis participativo con los diferentes grupos sociales de la población. A través de un proceso de identificación, análisis y jerarquización de las aspiraciones, se llega a identificar las demandas, las mismas que son sometidas a una validación con los grupos de trabajo, la comunidad y los sectores.

En la fase de sistematización e interpretación de las demandas, se elabora una matriz de demandas de los diferentes grupos sociales. Se realiza la clasificación de las demandas consi-

derando sus efectos sobre los grupos sociales, el medio ambiente, la organización y los sectores de la comunidad.

La fase sucesiva es la retroalimentación de los resultados preliminares de todo el proceso. Se hace una consulta con los grupos de trabajo y la comunidad para incorporar su opinión respecto al desarrollo y los productos del estudio. Es a través de este paso, que el equipo llega a elaborar las conclusiones y el informe final.

Finalmente, se presenta un resumen de toda la metodología y algunos aspectos operativos, relacionados con la composición y el perfil del equipo de investigación y la duración del estudio.

III. APLICACIONES DEL MANUAL

La tercera parte contiene una explicación de las aplicaciones del Manual en lo que concierne a la formulación de planes de desarrollo, dando recomendaciones prácticas al respecto.

IV. TECNICAS Y EJEMPLOS

En la cuarta parte, por un lado se describen las técnicas sugeridas para la aplicación del Manual y por otro, se presenta un ejemplo de diseño de resultados e informe final de análisis participativo de la demanda, elaborados a partir de una prueba concreta de campo.

El Manual termina con una bibliografía de referencia y un glosario en el que se definen los principales términos y conceptos empleados.

Introducción

El por qué del Manual

Una de las principales causas del fracaso de muchos proyectos de desarrollo rural ha sido su incapacidad para responder a las verdaderas aspiraciones y demandas, prioridades y soluciones sugeridas por la población. Lo anterior, a su vez, refleja una inadecuada formulación de propuestas de desarrollo al no emplearse metodologías que permitan "escuchar y sentir" esas demandas.

Este Manual constituye una guía metodológica para la realización de un estudio que permita analizar las demandas de la población rural y sobre todo de los grupos frecuentemente discriminados y no tomados en cuenta, como son los pobres, las mujeres campesinas y los jóvenes. De tal manera, se espera disminuir el desencuentro que normalmente se observa entre las demandas campesinas y los objetivos y líneas de acción de los proyectos.

Características del Manual

El Manual parte de un concepto de desarrollo rural sostenible, basado en la sostenibilidad social, económica, ecológica y técnica. Lo anterior permite entrelazar los temas: pobreza, género y medio ambiente con un desarrollo equitativo.

La característica principal del Manual es una aproximación diferenciada que trata de identificar los grupos de interés que se constituyen en la sociedad rural en base a las diferentes estrategias campesinas, a las relaciones de género y a las perspectivas generacionales.

El Manual, utiliza el análisis participativo como un proceso en el que la población local identifica, analiza y jerarquiza sus aspiraciones para formular demandas. De esta manera se visualiza la viabilidad y los efectos de las demandas sobre los diferentes grupos sociales, la comunidad, el medio ambiente y la organización.

Aplicaciones y alcances

Existen algunos factores, previos a la aplicación del Manual cuya consideración es necesaria. El primero es el interés de la población por participar en el estudio. El segundo, es el compromiso efectivo de la agencia financiera y la institución ejecutora para asumir el estudio como parte inseparable de un proceso ligado a los diferentes niveles de formulación, seguimiento y evaluación de propuestas de desarrollo.

Aclarados estos dos factores, el Manual puede ser aplicado por consultores privados o por los propios miembros de una institución de desarrollo rural. En ambos casos, el equipo que se constituye para la ejecución del estudio tiene un carácter interdisciplinario.

El análisis participativo de la demanda, base del Manual, puede aplicarse en situaciones distintas; las más importantes son:

- * La identificación de una propuesta de intervención.
- * La formulación de una propuesta de intervención.
- * La reformulación de una propuesta de intervención.
- * La evaluación de un proyecto en ejecución.
- * La evaluación final de un proyecto ya ejecutado.
- * La formulación de un plan comunal.
- * La planificación micro-regional.
- * La consideración de proyectos integrales y de proyectos especializados.

La profundidad con que se aplica el Manual depende de varios factores, entre los cuales se mencionan:

- * La presencia de la institución ejecutora en la zona (reciente o con muchos años de experiencia).
- * La disponibilidad de información secundaria.
- * Las características de la propuesta o el proyecto.

El análisis participativo de las demandas llega a proporcionar información acerca de los siguientes tópicos:

- * Diagnóstico.
- * Identificación diferenciada de las demandas por estratos económicos, sexo y edad.
- * Análisis de afectados y beneficiados de cada demanda, incluyendo medio ambiente, organización y sectores.
- * Análisis de viabilidad por parte de la población para cada una de las demandas.
- * "Representatividad" de cada demanda (grupos de interés existentes en torno a cada demanda).
- * Recomendaciones del equipo en cuanto a la viabilidad de cada demanda.

Esta información permite identificar y seleccionar, entre todas las demandas, aquellas que motivarán las líneas de acción de un proyecto o de otras iniciativas de desarrollo.

Esto tiene un significado importante no sólo en función de las agencias de financiamiento y las instituciones ejecutoras, sino para la propia población local en la medida en que aumenta su posibilidad de tomar decisiones, ser partícipe directa y primera del desarrollo y negociar con las instancias externas en términos de las prioridades que se hayan definido.



I. MARCO CONCEPTUAL

En esta parte se definen los conceptos centrales empleados en el Manual.

Cabe aclarar, sin embargo, que el aporte de este documento no está destinado a enriquecer el debate teórico-conceptual, sino más bien a incorporarse en la planificación del desarrollo. Por lo tanto las definiciones propuestas no siempre encontrarán la unanimidad y pueden ser enriquecidas con otros puntos de vista.

Esta parte tiene dos capítulos:

1. Conceptos básicos
2. Enfoque metodológico



1. Conceptos básicos

En este capítulo se discuten sintéticamente los conceptos que constituyen el marco de referencia básico para el Manual.

Los conceptos que se tratan son:

1. Desarrollo rural sostenible
2. Pobreza y desarrollo
3. Género y desarrollo
4. Medio ambiente y desarrollo

1. Desarrollo rural sostenible

El punto de partida del Manual es el concepto de desarrollo sostenible, entendido como un proceso de desarrollo que busca satisfacer las necesidades de la población de hoy sin perjudicar la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras.

Este proceso comprende cuatro dimensiones: sostenibilidad social, sostenibilidad económica, sostenibilidad ecológica y sostenibilidad técnica.

La **sostenibilidad social** está ligada a la **equidad** como elemento fundamental y primero. La equidad, en un proceso de desarrollo, permite a todos los sectores de la población:

- en lo económico, distribución equitativa de la riqueza y acceso a y control de los medios de producción y los recursos naturales;
- en lo político, acceso a y control de los procesos de toma de decisiones (en la familia, en la comunidad, en la sociedad);
- en lo social, igualdad de acceso a los servicios sociales como salud, educación, comunicación e información;
- en lo cultural, respeto a la cultura y el territorio.

La **sostenibilidad económica** implica el desarrollo de las fuerzas productivas de la sociedad: significa no solamente el crecimiento de la producción, de la productividad y de las capacidades productivas, sino también el desarrollo de la eficiencia económica de los diferentes actores del proceso.

La **sostenibilidad ecológica** implica la equidad entre las generaciones de hoy y las futuras, en lo que se refiere al uso de los recursos naturales.

Estos son limitados y por lo tanto no pueden ser explotados indiscriminadamente. Se prioriza entonces la conservación de los ecosistemas en su calidad y sus funciones, a través de un manejo racional que evite su depredación o agotamiento.

La **sostenibilidad técnica** implica para la población local equidad en el acceso a/y el control de la tecnología. Esto significa la apropiación de las técnicas y la capacidad de generar innovaciones por parte de todos los actores del desarrollo.

2. Pobreza y desarrollo

Frecuentemente el concepto de pobreza se define como la situación en la que un individuo o grupo social no puede satisfacer sus necesidades básicas y sociales.

Así, la pobreza no se expresa solamente por el bajo nivel de ingreso o el acceso insuficiente a las fuerzas productivas, sino también a los servicios sociales y a los procesos de toma de decisiones.

En el área rural andina la pobreza es generalizada; vale decir que la mayor parte de la población vive en condiciones de pobreza absoluta.

Sin embargo los grados de pobreza son diferentes; existen regiones, micro-regiones, comunidades que son comparativamente más pobres que otras.

En el seno de la comunidad se da también una fuerte diferenciación socioeconómica. Los estratos "ricos" pueden tener ingresos hasta 10 veces superiores a los ingresos de los estratos "pobres".

Esta diferenciación socioeconómica está ligada a la existencia de diversos niveles de acumulación y de acceso a y control de determinadas condiciones de producción. Implica, entonces, la presencia de diferentes sistemas de producción y, por lo tanto, de estrategias campesinas diferenciadas que dan lugar a relaciones sociales antagónicas y complementarias en la comunidad.

Por otra parte, la pobreza no es una situación estática; al contrario, es variable y dinámica. Así, se puede hablar de procesos de empobrecimiento/enriquecimiento, que dentro de ciertos límites, se dan en las sociedades rurales.

Por lo tanto, la lucha contra la pobreza también se concibe como un proceso dinámico y diferenciado que debe tomar en cuenta la diversidad de situaciones y estrategias campesinas con la finalidad de lograr un desarrollo de las fuerzas productivas, un mayor acceso a los servicios sociales y una mayor participación en la toma de decisiones.

3. Género y desarrollo

El concepto "género" expresa las relaciones sociales entre hombres y mujeres, en toda su complejidad. Permite poner en evidencia la situación de discriminación y marginamiento de la mujer, pero al mismo tiempo enfatiza a la mujer como agente de cambio antes que receptora pasiva de asistencia. Este concepto, además, enriquece la comprensión de las relaciones de poder que se instauran en la sociedad.

El análisis de género ha mostrado que las mujeres cumplen roles específicos en el proceso de producción, en la reproducción de la fuerza de trabajo y en la gestión comunal; y que, además, tales roles redundan en actividades que no son intercambiables sino que se acumulan, causando una continua superposición de tareas. Ha mostrado también un desigual acceso de las mujeres a los recursos productivos, a la información y a la toma de decisiones.

Hasta hoy, los procesos de desarrollo no han incidido de manera significativa en una mejora de la situación de las mujeres. De hecho, ellas han sido excluidas de los programas de desarrollo, o han sido incorporadas de una forma parcial y limitante. Es así que, cuando se las ha tomado en cuenta, sólo se han considerado ciertos aspectos de sus vidas, sobre todo aquellos que magnificaban su rol de intermediarias de beneficios para la familia y la comunidad (nutrición; salud; educación, vivienda), asignándoles de alguna manera la función de administradoras de la pobreza y desvalorizando su rol productivo.

En cuanto a la relación con el medio ambiente, se ha comprobado que tanto los hombres como las mujeres tienen en sus roles cotidianos actividades de uso y conservación de los recursos naturales y que no se puede atribuir a alguno de los dos sexos mayor responsabilidad en la depredación o conservación del medio ambiente. Sin embargo, los roles que juega la mujer en la sociedad rural hacen que su relacionamiento con el medio ambiente tenga connotaciones específicas que es preciso tomar en cuenta.

Partiendo del concepto de equidad propio del desarrollo sostenible, se debe establecer una estrategia que implique un mejoramiento en la condición y posición de la mujer en la división del trabajo, el acceso a y el control de los recursos y beneficios, el acceso a los servicios y la toma de decisiones.

De tal manera, la perspectiva de género implica estrategias, definidas por los hombres y las mujeres de la comunidad, que aseguren una mejor correlación de la mujer con el desarrollo (y no simplemente su integración) y un análisis crítico de las estructuras sociales, económicas y políticas del sistema.

4. Medio ambiente y desarrollo

El medio ambiente es el entorno en el que las personas desarrollan sus actividades para producir socialmente su existencia. Por lo tanto, el medio ambiente es una condición de vida para los pobladores locales.

Cuando el medio ambiente sufre procesos de deterioro que ponen en peligro la reproducción humana, son los pobladores locales quienes, al ser sus principales usuarios, se constituyen en sus principales defensores. En particular, son las generaciones jóvenes quienes se movilizan para evitar la destrucción o el deterioro del ecosistema. Es la población rural quien expresa, en cierta medida, la voz del medio ambiente.

Sin embargo, este papel de defensor y voz del medio ambiente se ve limitado por las condiciones de extrema pobreza de la población rural andina.

Los pobres no solamente no tienen suficiente influencia en la toma de decisiones para detener a los depredadores, sino que no tienen recursos para desarrollar sistemas de producción más adecuados a las condiciones del medio. Es así que, en la situación actual, existe un conflicto agudo entre el medio ambiente y las condiciones de pobreza.

En los últimos años, el creciente deterioro del medio ambiente ha llevado a plantear acciones urgentes de protección y conservación. Además, en las zonas andinas donde los procesos de degradación de los recursos son acelerados es imprescindible ir más allá, ya que se debe en cierta forma "restaurar" el medio ambiente para poder llegar a un nuevo equilibrio social-ambiental.

Una estrategia adecuada en relación al medio ambiente parte de la premisa de la sostenibilidad ecológica, entendida como la conservación de las funciones básicas del ecosistema, priorizando su uso renovable, los procesos de reciclaje y la conservación de la biodiversidad.

Esta posición, así como condena la depredación de los recursos naturales, tampoco acepta acrecentar la pobreza con el argumento de la preservación de la naturaleza.

Plantea, por tanto, la recuperación de los ecosistemas degradados y la búsqueda de alternativas de aprovechamiento de los recursos naturales, en función a lograr una mayor equidad tanto para las generaciones actuales como para las futuras.



2. Enfoque metodológico

En este capítulo se analizan los conceptos que caracterizan el enfoque de la metodología del Manual:

1. Análisis participativo
2. Enfoque sistémico
3. Matriz básica de análisis
4. Necesidades, aspiraciones y demandas
5. Equipo de investigación

1. Análisis participativo

En los últimos años se han hecho esfuerzos por involucrar a la población local en los proyectos de desarrollo rural, con el objetivo, entre otros, de reducir la probabilidad de error en las intervenciones.

Sin embargo, se considera este esfuerzo limitado. No es suficiente que los campesinos "participen" en algunas fases de un proyecto; es necesario que los proyectos asuman que la comunidad tiene un proceso de desarrollo propio y que los proyectos deben inscribirse en el mismo, para apoyarlo y dinamizarlo.

Es así que el concepto de participación campesina tiene una dimensión más amplia: la población participa en el proceso de desarrollo local como sujeto, mientras que el proyecto de desarrollo participa como actor secundario, pero manteniendo su especificidad y autonomía propia.

Este concepto de participación también se aplica en los procesos de investigación. Se han desarrollado experiencias valiosas de investigación participativa, como por ejemplo la investigación-acción y el sondeo rural rápido, que han logrado un cierto nivel de acercamiento a tal dimensión. Sin embargo, los resultados son todavía algo limitados puesto que la población es considerada solamente como una "instancia" proporcionadora de información, en función de los fines establecidos por el investigador y/o los agentes del desarrollo.

Partiendo de estas experiencias y tratando de superar sus limitaciones, el análisis participativo considera a la población antes que un productor de información, un usuario de la misma.

En esta medida, es un proceso de análisis en el que se requiere e incorpora la interpretación y la opinión de la población respecto a la investigación y sus resultados. Es por este motivo que la retroalimentación juega un rol fundamental en la metodología. Es más que la simple devolución, porque da oportunidad a la población de criticar, objetar y enriquecer la versión del investigador.

El presente Manual intenta acercarse a la dimensión amplia de participación campesina descrita arriba, empleando una metodología que permita tomar en cuenta las demandas de los grupos sociales discriminados. Así se espera fortalecer la capacidad de negociación de la población en las intervenciones de desarrollo.

2. Enfoque sistémico

El enfoque sistémico concibe la realidad como un sistema, en el que los elementos que la componen tienen un rol y están articulados entre sí. Es un todo organizado, jerarquizado y dinámico.

Esta manera de aprehender la realidad permite superar las limitaciones del enfoque sectorial, que la segmenta en "aspectos económicos", "aspectos sociales", "aspectos ambientales", "aspectos de género" y un sinnúmero de otros aspectos con muy poca o ninguna interrelación entre ellos.

El pretender una comprensión del todo no significa un conocimiento de todos sus elementos, que sería imposible; sino únicamente de aquellos que son esenciales y que determinan su evolución. En esta medida, el enfoque sistémico enfatiza el estudio de las causas, las condiciones y las modalidades de los equilibrios y desequilibrios. Esta aproximación permite identificar los elementos sobre los cuales se puede intervenir para dinamizar cambios.

El Manual no pretende realizar un estudio detallado en términos de sistemas agrarios, que sería la aplicación rigurosa del enfoque sistémico a la investigación de la realidad rural; sólo se limita a aplicar lo sistémico al análisis de la demanda. En este contexto se propone:

- a. El estudio de las unidades de producción como sistemas su caracterización a función de:
 - el ecosistema;
 - las fuerzas productivas;
 - las relaciones sociales que se establecen en su seno y con el entorno.

La comprensión de las interrelaciones necesarias y dinámicas de estos tres elementos facilita la identificación de las estrategias campesinas que corresponden a cada sistema de producción.

- b. La contextualización de las demandas de cada individuo en función de:
 - el papel que juega en su sistema de producción;
 - los equilibrios/desequilibrios del sistema;
 - las limitaciones/potencialidades del sistema.

Vale decir, la aplicación del enfoque sistémico en este análisis implica establecer relaciones entre las demandas y las estrategias campesinas, que dependen de los sistemas de producción; es considerar **las demandas como la manifestación de las estrategias campesinas.**

3. Matriz básica de análisis

Debido a su enfoque sistémico, la metodología se estructura alrededor de un principio básico: la comprensión de la complejidad y diversidad de la realidad campesina.

El eje central de esta aproximación diferenciada es la **matriz básica de análisis**. Este instrumento metodológico es:

- la guía para el levantamiento de información en las diferentes fases del estudio;
- el ordenamiento que orienta la síntesis y permite lograr una visión del conjunto sin perder la riqueza de la diversidad.

3.1. Variables de la matriz

La matriz se constituye a partir de la combinación de **tres variables** consideradas relevantes para poner en evidencia la diversidad de las demandas en la comunidad.

Nivel económico

En la sociedad rural andina, al igual que en otras sociedades, los procesos económicos han dado lugar a una diferenciación socioeconómica.

En la mayor parte de los casos, la presencia de estratos pone en evidencia procesos diferenciados de acumulación, de acceso a y control de fuerzas productivas, constituyendo distintos tipos de sistemas de producción. Esto se traduce en estrategias campesinas, necesidades, limitaciones y potencialidades diferentes y, por lo tanto, en demandas diferentes.

La variable "nivel económico" clasifica a la población en estratos socioeconómicos. El número de estratos depende del grado de diferenciación interna en la comunidad. En algunos casos es posible distinguir dos, tres e incluso cuatro estratos. En este Manual se emplea una clasificación en tres estratos:

- * Estrato 1: Pobre (P).
- * Estrato 2: Intermedio (I).
- * Estrato 3: Rico (R).

El empleo de la denominación "rico" para el estrato 3 puede provocar susceptibilidades, ya que como es sabido, la pobreza es general en el área rural andina. Para evitar ello, en la aplicación de campo se emplea la denominación que usa la población local para identificar los estratos. Por ejemplo, "mayores", "medianos", "menorcitos" (Comunidad Ch'akatiani).

Sexo

En las sociedades rurales, el análisis de las relaciones de género ha permitido poner en evidencia la situación de desigualdad y marginamiento de las mujeres en el seno familiar y comunal. Por los roles que cumplen, por el limitado acceso a y control de los recursos y la información, y por las prácticas tradicionales de las instituciones en relación con las mujeres, ellas están marginadas de la vida política de la familia y la comunidad, y desvalorizadas en su rol productivo.

Como consecuencia de ello, la consideración de las necesidades y demandas específicas de las mujeres no es posible si no se efectúa una aproximación diferenciada.

La incorporación de la variable "sexo" en la matriz básica de análisis permite enfocar el estudio y desagregar la información evidenciando las relaciones de género.

Esta variable clasifica la población local en dos grupos:

- * Mujeres
- * Hombres

Edad

Los jóvenes que proyectan permanecer como campesinos en su comunidad, aun en situación de extrema pobreza, se diferencian de los adultos en su actitud hacia el futuro y por tanto hacia el medio ambiente.

Sin embargo, por su condición de jóvenes, su opinión no es influyente en la comunidad y muchas veces no es percibida si no se hace una aproximación diferenciada.

La variable "edad" clasifica a la población en dos grupos:

- * Adultos
- * Jóvenes

Los adultos son los jefes, hombres y mujeres, de familias ya establecidas. Los jóvenes son aquellos que se han constituido en unidad productiva hace menos de 5 años.

3.2. Elaboración de la matriz

La matriz básica de análisis se elabora cruzando las tres variables indicadas anteriormente. En líneas se coloca la variable "sexo", y en las columnas las variables "nivel económico" y "edad".

<i>Matriz básica de análisis</i>					
		NIVEL ECONOMICO			EDAD
		estrato 1 pobre	estrato 2 intermedio	estrato 3 rico	personas jóvenes
Sexo	Mujer	GS 1	GS 3	GS 5	GS 7
	Hombre	GS 2	GS 4	GS 6	GS 8

GS = Grupo social

Construida de esta manera, la matriz tiene ocho casillas que corresponden a ocho grupos sociales que vienen a ser las unidades básicas del análisis. Así, el grupo social 1 está conformado por las mujeres pobres, el grupo social 2 por los hombres pobres, etc.

3.3 Ampliación de la matriz

Finalmente hay que indicar que la matriz básica de análisis puede definirse de manera mucho más compleja en ciertas situaciones:

Diferenciación en los jóvenes

Si se considera que entre los jóvenes existe una significativa diferenciación socio-económica, es conveniente cruzar la variable "edad" con la variable "nivel económico". En este caso la matriz de análisis tendrá doce casillas.

Precisión en algunas variables

Si se requiere profundizar el análisis en relación a una de las variables, ésta puede ser desagregada aún más (por ej. la variable edad, en tres grupos: adultos, jóvenes instalados, jóvenes no instalados). La variable así constituida puede ser cruzada con las otras dos variables de la matriz.

Sectores en la comunidad

Si en la comunidad existen sectores claramente diferenciados, como ranchos o zonas agroecológicas, se elabora una matriz para cada uno de los sectores. En el tratamiento de problemas relacionados a la ocupación del territorio, por ejemplo acceso al agua, el análisis de las demandas se ve enriquecido si se hace una matriz por cada sector.

Otras variables

Es posible incorporar otras variables en esta matriz en función a las características del ámbito y del tema del proyecto.

3.4 Grupos en el seno de la comunidad

A lo largo de la metodología se hace referencia a grupos en el seno de la comunidad. El Manual distingue 3 categorías de grupos:

Grupos sociales

Son grupos de individuos que se establecen al cruzar las tres variables de la matriz básica de análisis; son las unidades mínimas de análisis.

Grupos de trabajo

Son grupos que se constituyen a pedido del equipo para la recolección y elaboración de la información. La composición y tamaño de cada grupo de trabajo dependen directamente de las técnicas de investigación a aplicarse. Durante el diagnóstico los grupos de trabajo son mixtos, mientras que en la fase de identificación de demandas, los grupos de trabajo se forman en base a los grupos sociales.

Grupos de interés

Se define como el grupo de personas que se identifican y movilizan en torno a una demanda. Un grupo de interés puede estar constituido por parte, uno o varios grupos sociales. Los grupos de interés pueden ser "grupos beneficiados" o "grupos afectados" por una demanda.

4. Necesidades, aspiraciones y demandas

En este Manual se emplea el concepto de necesidades como punto de partida para definir los conceptos de aspiraciones y demandas.

Una **necesidad** se define como aquello que un sujeto requiere para su desarrollo. Vale decir que el concepto de necesidad involucra a un sujeto (la necesidad es de alguien) e implica dos ideas: la de carencia y la de cierta indispensabilidad.

Las necesidades, en función al sujeto, pueden clasificarse en: necesidades individuales, familiares, de la unidad de producción, de la comunidad, etc. O pueden ser clasificadas en función al tipo de carencia o requerimiento: necesidades alimentarias, de salud, productivas, políticas, etc. En función al grado de indispensabilidad, las necesidades pueden ser mediatas o inmediatas, coyunturales o estructurales, etc.

Por su carácter de indispensable, toda necesidad trata de ser satisfecha. El grado de satisfacción de las necesidades está en relación directa con las limitaciones y las potencialidades que tiene el sujeto. En términos generales, se puede afirmar que las necesidades insatisfechas (o satisfechas parcialmente), se traducen en deseos y motivaciones, que aquí se definen como **aspiraciones**.

Las aspiraciones pueden ser expresadas o no. Por lo general, las relaciones de poder en la comunidad y la familia, la forma de relacionamiento con el mundo externo, dificultan que las personas y grupos marginados expresen claramente sus aspiraciones.

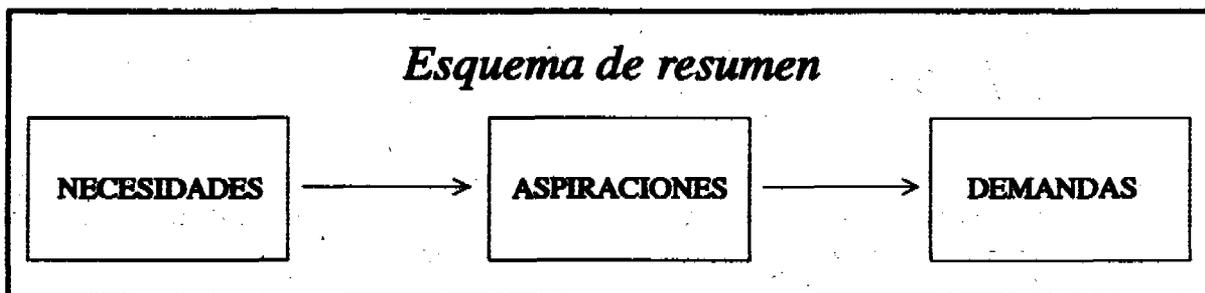
Es por ello que el Manual propone, para la identificación de las demandas, una aproximación diferenciada, que permita también a los marginados expresar sus aspiraciones sin condicionamientos.

Sin embargo, si bien las aspiraciones corresponden siempre a necesidades, están también determinadas por innumerables factores internos/externos, coyunturales/estructurales. Así, las aspiraciones expresadas pueden corresponder a una cierta **inducción** o influencia de un agente externo, de una experiencia precedente o de alguna urgencia, etc.

Con el objeto de poner en evidencia los fenómenos de inducción en las aspiraciones, es decir, para identificar las verdaderas necesidades que las sustentan y establecer un orden de prioridad entre ellas, se propone el análisis participativo. El análisis sistemático y ordenado de las aspiraciones con cada grupo social de la comunidad en términos de la importancia, las causas, las formas de solución y sus implicaciones, permite pasar de las aspiraciones a las demandas.

Por lo tanto, en este Manual, una **demanda** se define como una aspiración compartida, reflexionada y jerarquizada por un grupo social y por la que éste se moviliza.

Es necesario llamar la atención sobre el hecho que en el proceso de análisis se pueden develar conflictos al ponerse en evidencia intereses divergentes en torno a ciertas demandas. Es por eso importante que los diferentes actores que participan en él, reconozcan y acepten el riesgo que este proceso conlleva.



5. Equipo de investigación

El equipo de investigación que en adelante se denomina "equipo" es el conjunto de personas encargadas de aplicar el Manual. Se trata de un equipo interdisciplinario en lo que se refiere a las especializaciones profesionales. Está conformado por un especialista en economía campesina, otro en medio ambiente, otro en género y por tres promotores comunales.

Una aproximación diferenciada de las demandas puede generar expectativas y hasta tensiones en el seno de la comunidad. De allí que se atribuye mucha importancia al rol y actitud del equipo (ver también pág. 75).

Las relaciones de poder en la comunidad pueden distorsionar los procesos de discusión y análisis. Ahí, el equipo debe tomar un rol activo para estimular la participación de los marginados tanto a nivel de grupos como a nivel de la asamblea comunal.

El equipo, como agente externo, como responsable del estudio, como portador de un poder, no tiene nunca un rol neutral. Debe usar su poder para preguntar, escuchar y motivar la participación de todos. Pero al mismo tiempo **debe evitar inducir e imponer sus criterios.**

Las experiencias de aplicación de este Manual han demostrado que la identificación de las demandas es un proceso delicado que requiere un código de conducta del equipo basado en:

- explicar siempre con claridad lo que se va a hacer, el para qué y el cómo;
- tomar nota de absolutamente todo lo que plantea la población, aun si el equipo considera que ella estuviera equivocada;
- durante el proceso de análisis con la población, evitar inducir respuestas o comentarios, absteniéndose de expresar sus puntos de vista; la metodología ha previsto espacios donde el equipo deberá expresar sus opiniones;
- participar en el análisis planteando preguntas con el fin de enriquecer la discusión, sin condicionar;
- motivar y facilitar que los grupos o personas marginadas se expresen libremente;
- en el informe final del estudio, diferenciar con claridad las opiniones del equipo de las opiniones de la población.

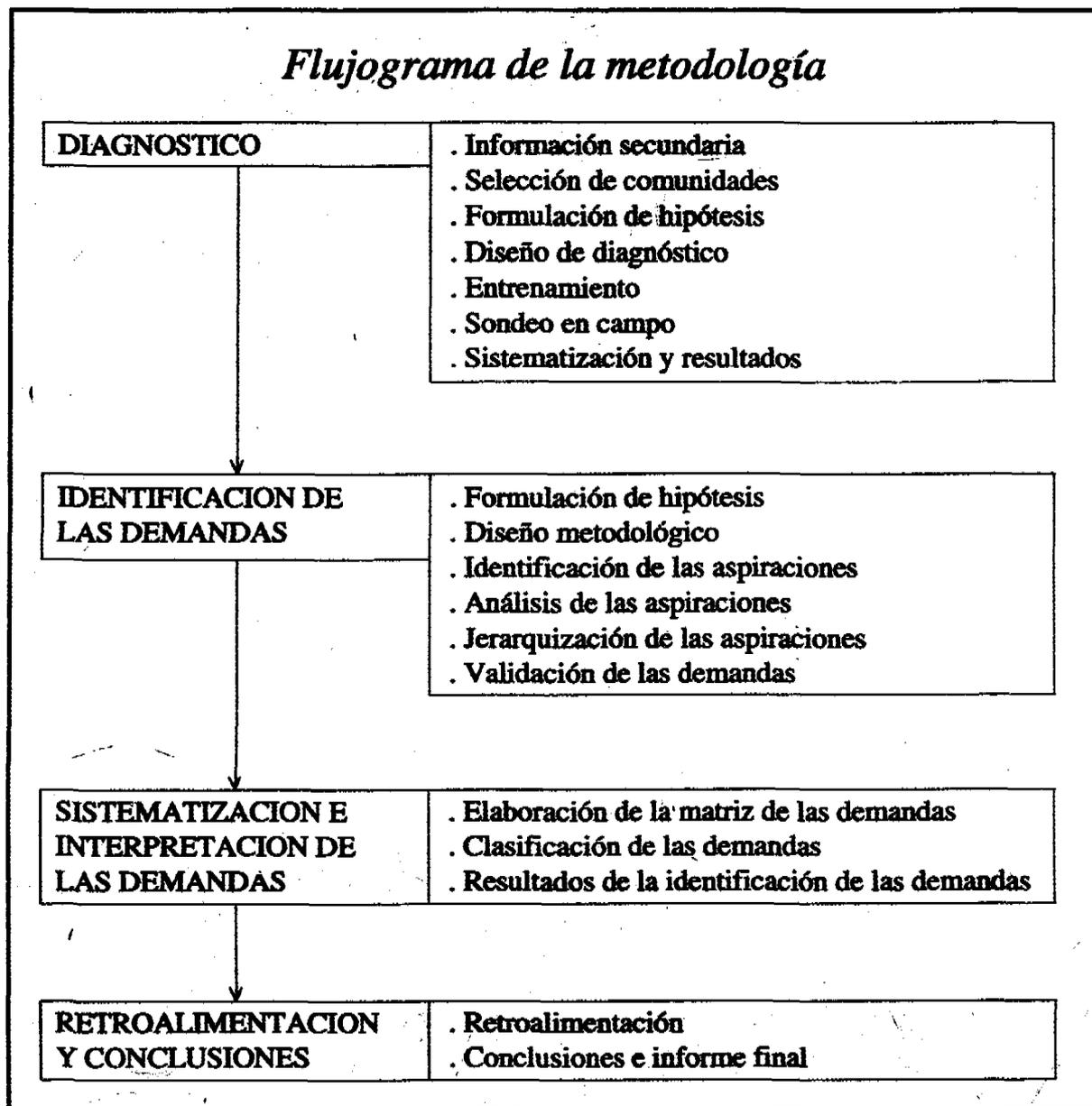
II. METODOLOGIA DE TRABAJO

En esta parte del Manual, se consideran las fases de la metodología de trabajo, las mismas que son las siguientes:

1. Diagnóstico
2. Identificación de las demandas
3. Sistematización e interpretación de las demandas
4. Retroalimentación e informe final
5. Resumen y aspectos operativos

Para mayor explicación se hace referencia al flujograma que se encuentra en la página siguiente, en el que se indican las diferentes fases y sus etapas.

Flujograma de la metodología



1. Diagnóstico

El diagnóstico tiene por objetivo obtener una **visión general aproximada** de la problemática, las dinámicas de desarrollo y las estrategias campesinas en el ámbito del estudio.

El diagnóstico tiene una función muy importante en la metodología, pues permite:

- formular hipótesis que orienten posteriormente la identificación de las demandas;
- contextualizar y explicar las demandas;
- formular recomendaciones en cuanto a líneas de acción para atender las demandas.

En este capítulo se estudian los siguientes puntos

1. Enfoque del diagnóstico
2. Técnicas de diagnóstico
3. Etapas del diagnóstico
4. Levantamiento de información secundaria
5. Selección de comunidades
6. Formulación de hipótesis
7. Diseño de diagnóstico
8. Entrenamiento
9. Sondeo en campo
10. Sistematización y resultados

1. Enfoque del diagnóstico

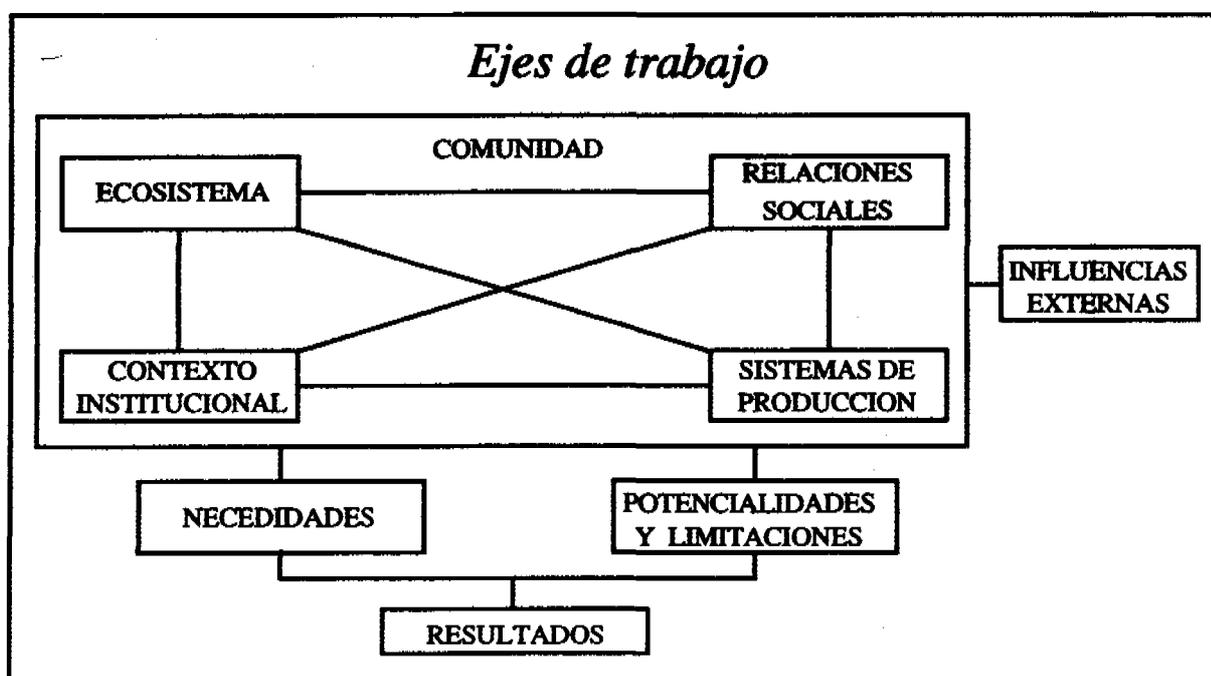
El diagnóstico es un instrumento para el análisis de la demanda y, por lo tanto, su aproximación está focalizada a la identificación de las necesidades, potencialidades y limitaciones de cada grupo social, de manera diferenciada.

Para este efecto, el diagnóstico concibe la realidad rural como un todo dinámico. Es un sistema agrario en el que, los individuos interactúan para satisfacer sus necesidades, constituyendo unidades de producción con determinadas estrategias (sistemas de producción) para un mejor aprovechamiento de los recursos naturales y establecen, de esta manera, relaciones sociales entre sí, con las instituciones y el mundo exterior.

A partir de ello, el diagnóstico tiene cuatro ejes de trabajo que corresponden a determinadas dimensiones de la realidad rural: ecosistema, sistemas de producción, relaciones sociales y contexto institucional.

Si bien cada eje de trabajo permite el diseño de técnicas específicas para el levantamiento de la información, el diagnóstico hace énfasis en la identificación de las interrelaciones entre cada eje. Es más, las conclusiones y resultados finales del diagnóstico se elaboran a partir de la explicación y comprensión de estas interrelaciones.

Los resultados se expresan en términos de las potencialidades y limitaciones de los sistemas y sus tendencias de cambio para atender las necesidades de la población local y de manera específica, de cada grupo social.



2. Técnicas de diagnóstico

En el Manual se propone una metodología rápida para realizar el diagnóstico, basada en ciertas técnicas del Sondeo Rural Rápido (SRR). Estas técnicas permiten lograr la información básica en un tiempo relativamente corto y se adecúan a los objetivos del estudio.

Si se tiene la posibilidad de acceder a información completa, gracias a una metodología de diagnóstico más profunda, no es necesario emplear el SRR. Pero en caso que la información previa sea insuficiente, se debe aplicar el SRR en su integridad.

En consecuencia, se ha seleccionado ciertas técnicas del SRR, que están descritas en la parte IV del Manual, y que permiten elaborar un diagnóstico focalizado para el análisis de la demanda. En el recuadro siguiente se señalan algunas características y limitaciones del SRR que el equipo debe considerar.

Algunas características del Sondeo Rural Rápido

La comunidad como ámbito de estudio

Esta se constituye en una característica positiva, ya que el estudio no se limita a algunos individuos o familias. Pero al mismo tiempo, esta característica es en cierta medida una limitación, ya que la información del SRR no siempre es utilizable para hacer comparaciones y captar las dinámicas extracomunales e intercomunales.

De corta duración

Una ventaja del SRR es que, en corto tiempo, se logra recolectar y analizar muchos datos que de alguna manera pueden reflejar la riqueza y la dinámica de la realidad. Pero por otro lado, debido a la naturaleza misma del sondeo y sus técnicas, se prioriza más la rapidez que la precisión, lo cual puede afectar la calidad de la información obtenida. Por ello, la interpretación requiere mucha cautela. En particular, la información cuantitativa como la derendimientos, o tenencia de medios de producción, requiere ser analizada con precaución y no debe inspirar nunca conclusiones definitivas.

No olvidar la información secundaria

El trabajo de campo es muy importante, pero se

corre el riesgo de subestimar todos los conocimientos previos.

Es entonces necesario realizar, antes de ir al campo, una revisión exhaustiva de la información existente para poder determinar qué aspectos de la realidad campesina merecen mayor estudio.

Riesgos de dispersión

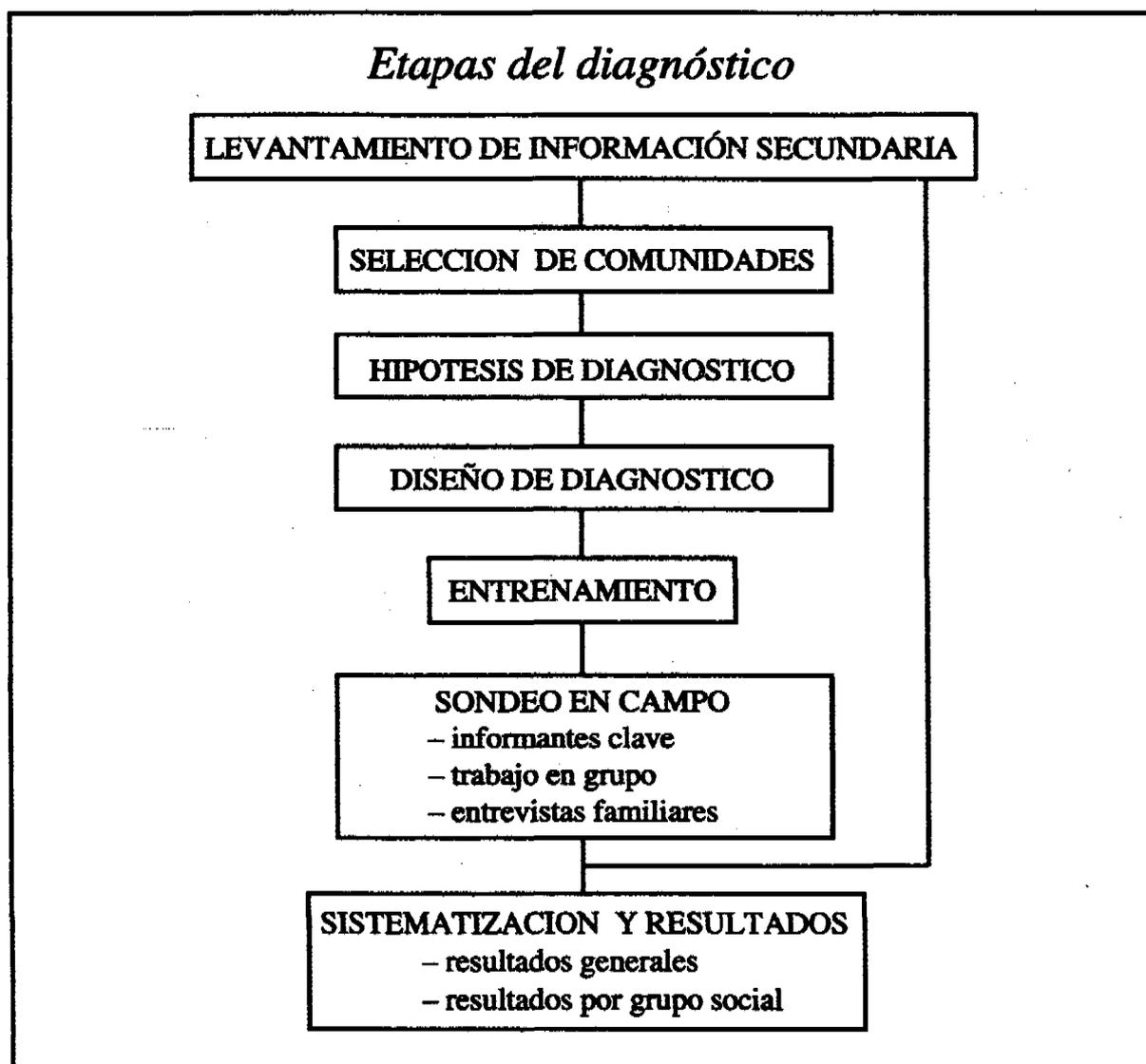
Las técnicas del SRR son diversas y permiten captar mucha información. Para evitar la dispersión se deben tener criterios de delimitación para el diagnóstico. Estos criterios dependen de la información ya existente, de la problemática específica de la zona, pero sobre todo del enfoque del estudio, cual es una aproximación diferenciada de la demanda.

Metodología versátil

Las técnicas del SRR son adecuadas para todo tipo de estudio y pueden ser utilizadas en diferentes situaciones y con diferentes fines. Sin embargo, hay que estar consciente que las técnicas no tienen una lógica entre sí, por lo que se corre el riesgo de obtener una visión parcializada y segmentada

3. Etapas del diagnóstico

En su realización, el diagnóstico tiene diferentes etapas que están resumidas en el siguiente cuadro.



A continuación se explica el contenido de cada etapa.

4. Levantamiento de información secundaria

La metodología de trabajo acude a la información secundaria para lograr una primera aproximación a la realidad local y enriquecer sustancialmente la comprensión de la problemática que proporciona el diagnóstico rápido.

Se entiende como información secundaria aquella obtenida a partir de material bibliográfico y de informantes clave fuera del ámbito del estudio.

La recopilación y el análisis riguroso de la información secundaria tienen dos ventajas. En primer lugar evitan la duplicación innecesaria de recolección de datos, lo que permite ganar tiempo, tanto a la población local como al equipo. En segundo lugar, facilitan la interpretación de la información primaria. En particular, los estudios especializados (antropológicos, económicos, agronómicos, etc) profundizan el conocimiento de la sociedad rural. En este mismo sentido, es valioso también entrevistar a personas externas (informantes clave) que conocen bien el ámbito del estudio desde un ángulo temático específico (agronomo, profesor, médico, etc).

La información secundaria es trabajada en función a los ejes de trabajo del diagnóstico.

5. Selección de comunidades

En aquellos casos en los que no sea posible trabajar con todas las comunidades del ámbito de intervención, se debe hacer una selección. Cabe señalar que la calidad de la muestra de comunidades es determinante para los resultados del estudio y su posible generalización.

El procedimiento para seleccionar las comunidades de intervención se puede resumir de la siguiente manera: en base a la información secundaria se elabora una **zonificación agroecológica** del ámbito de intervención, a partir de la cual se escogen las comunidades representativas de cada zona.

La zonificación agroecológica consiste en la clasificación del espacio en función a las características del medio y las formas de ocupación del espacio.

Por lo tanto, los criterios que pueden ser considerados al momento de elaborar la zonificación son: vegetación, topografía, cuencas, vinculación caminera, tipo de cultivos o crianzas predominantes, migración temporal, diferenciación social interna.

La precisión de la zonificación depende de la calidad de la información secundaria. Por lo general, siempre es posible elaborar por lo menos, una zonificación ecológica tomando como criterios discriminantes las alturas, la vegetación y la hidrografía (normalmente es posible disponer de cartas geográficas y fotos aéreas). Para la gran mayoría de las regiones agrícolas del país es además posible obtener mapas geológicos y mapas climatológicos, que pueden enriquecer la zonificación.

Una vez realizada la zonificación, se seleccionan las comunidades de modo que se tenga por lo menos una por cada zona. El apoyo de gente que conoce las comunidades es de mucha utilidad al momento de hacer esta selección.

6. Formulación de hipótesis

La formulación de hipótesis permite al equipo diseñar los instrumentos que le ponen en condiciones de focalizar el sondeo de campo hacia los temas priorizados y no perderse en detalles.

Las hipótesis se elaboran a partir de una sistematización e interpretación de la información secundaria. Se formulan hipótesis para cada una de las comunidades seleccionadas, en términos de una caracterización general. En base a las hipótesis se elabora una Ficha Comunal con los siguientes temas:

- a. Datos generales (población, superficie, servicios)
- b. Ecosistema
- c. Sistemas de producción predominantes
- d. Relaciones sociales y de intercambio
- e. Contexto institucional
- f. Potencialidades y limitaciones
- g. Tendencias de cambio

7. Diseño de diagnóstico

El diseño del diagnóstico consiste en la selección y adecuación de las técnicas a emplearse y la elaboración de los cuadros de salida correspondientes.

La selección y adecuación de las técnicas a utilizarse en el estudio requiere mucho cuidado, ya que éstas no pueden aplicarse como una receta en cualquier situación. Cada comunidad es un caso particular.

Sin embargo, en base a las experiencias de campo, se hacen algunas recomendaciones. A continuación se indican, para cada eje de trabajo, los objetivos y temas a tratarse y las técnicas sugeridas.

7.1 Ecosistema

El objetivo es caracterizar el ecosistema como un sistema en el que los seres humanos desarrollan sus actividades para satisfacer sus necesidades. Es en este sentido que se estudian los principales recursos naturales y sus usos.

Los recursos naturales considerados son:

- agua;
- suelos;
- flora (por piso ecológico);
- otros (fauna, materiales de construcción, minerales, etc).

Para cada uno de estos recursos se consignan: ubicación en el espacio, abundancia relativa, clasificación en función a su calidad, formas de manejo, restricciones, desequilibrios.

Los recursos naturales del ecosistema tienen capacidades dinámicas sobre las cuales la acción humana puede incidir favorable o negativamente. Se enfatiza entonces la identificación de las tendencias de cambio.

Las técnicas sugeridas son (**R** indica las más recomendables):

- Mapeo de recursos (**R**)
- Transectos (**R**)
- Entrevistas con informantes clave (**R**)
- Análisis de paisaje (**R**)
- Mapeos (**R**)
- Perfil historiográfico

7.2 Sistemas de producción

El objetivo es caracterizar, de manera muy general, los sistemas de producción predominantes en la comunidad. No es imprescindible cuantificar el ingreso familiar. Más que en datos cuantitativos, se enfatiza en la identificación del funcionamiento de los sistemas, sus relaciones con el entorno, sus equilibrios y desequilibrios, sus tendencias de cambio.

Los temas a tratarse son:

- caracterización de las fuerzas productivas en términos de:
 - dotación relativa (escasez, abundancia, calidad),
 - formas de acceso (mercados, tarifas),
 - formas de uso (itinerarios técnicos, roles);
- caracterización de los sistemas de cultivo;
- caracterización de los sistemas de crianza;
- caracterización de otras fuentes de valor agregado e ingreso;
- evaluación somera de los resultados económicos (rendimientos, productividades).

Antes que hacer un inventario de los recursos productivos se identifican sus formas de uso, su organización en relación a la producción agrícola, pecuaria, artesanal y otras fuentes de ingreso complementario. Esta aproximación permite lograr una idea de las estrategias campesinas.

Las técnicas sugeridas son (R indica las más recomendables):

- Entrevistas semiestructuradas a unidades de producción (2 por estrato) (R)
- Itinerario técnico (en grupo) (R)
- Calendario de actividades (en grupo) (R)
- Identificación de rendimientos (en grupo) (R)
- Observación directa (en cada entrevista) (R)
- Censo ganadero (con informantes clave) (R)
- Juego de inversiones (2 por estrato) (R)
- Perfil de actividades (en grupo)
- Perfil historiográfico (informantes clave)

7.3 Relaciones sociales y de intercambio

El objetivo es identificar las relaciones sociales que se tejen en el seno de la familia, entre familias, la comunidad y el mundo exterior.

El tratamiento de este tema es delicado, debido a que las relaciones que se establecen entre las personas en la sociedad no son, en la mayor parte de los casos, horizontales; son más bien relaciones de poder, de privilegio, de inequidad. Así, en particular, las relaciones sociales entre hombres y mujeres no son equitativas, por los roles tradicionalmente asignados.

Aquí, se emplea el concepto amplio de relaciones sociales que involucra también las relaciones de intercambio de productos. Se hace énfasis en la identificación de las formas de acceso a los mercados monetarizados y no monetarizados.

Finalmente, se concede mucha importancia a la identificación de la diferenciación socio-económica, porque es la base del análisis de la demanda.

Se prioriza la identificación de:

- procesos de toma de decisiones;
- acceso a y control de los recursos;
- acceso a la información y capacitación;
- acceso a los servicios básicos;
- condiciones generales de salud y educación;
- diferenciación socioeconómica;
- acceso a mercados, por productos, estratos, sexo y edad.

Las técnicas sugeridas son (R indica las más recomendables):

- Autoestratificación (con informantes clave) (R)
- Censo ganadero (con informantes clave) (R)
- Entrevistas semiestructuradas grupales (R)
- Entrevistas individuales (estudio de caso) (R)
- Intercambio de productos (en grupos) (R)
- Juego del bolsillo (en grupos)
- Perfil de actividades (en grupos)
- Mapa relacional (en grupos)

7.4 Contexto institucional

El tratamiento de este tema tiene por objetivo identificar la influencia pasada y presente de las instituciones locales y externas. Se busca conocer la ubicación, la especialización, las actividades y la vigencia de las principales instituciones en el ámbito de trabajo.

Cabe señalar que aquí se emplea el sentido amplio del concepto "institución". De tal manera, se consideran no sólo las instituciones externas (ONGs, Estado), sino además las instituciones externas con presencia permanente en la comunidad (escuela, iglesia, etc) y todas las instituciones locales (organización sindical, organizaciones tradicionales, reglas y normas locales, etc).

La identificación del contexto institucional se concentra en los siguientes aspectos:

- vigencia y funcionamiento de las instituciones locales en la comunidad;
- relaciones entre las instituciones presentes en la zona;
- opinión de la población sobre los proyectos de desarrollo en el pasado, el presente y el futuro.

Las técnicas sugeridas son (R indica las más recomendables):

- Entrevistas con informantes clave (representantes de las instituciones) (R)
- Mapa relacional (en grupo)
- Diagrama de venn (en grupo)

8. Entrenamiento

Una vez identificadas las técnicas a aplicarse, debe procederse al entrenamiento del equipo en el manejo de cada técnica seleccionada y en el vaciado de la información.

Para este efecto se recomienda hacer simulaciones de aplicación de cada técnica. Únicamente las pruebas prácticas, acompañadas de un análisis y una crítica del equipo permiten asegurar un correcto manejo de las técnicas.

Se recuerda que la medida del éxito de la aplicación de una técnica no es tanto la reacción favorable de la población o el hecho que se haya aplicado en su integridad, sino la calidad de la información obtenida. Este criterio debe ser aplicado al momento de evaluar las pruebas prácticas en el entrenamiento.

9. Sondeo en campo

La aplicación misma de las técnicas de diagnóstico en la comunidad se ha denominado sondeo en campo.

El sondeo se realiza en tres momentos en cada comunidad:

- el primer momento es de preparación y entrevistas con algunos informantes clave y con los promotores comunales que apoyarán en el estudio;
- en el segundo momento se realizan las reuniones, los trabajos en grupos, los juegos analíticos. Aquí se requiere que toda la comunidad, hombres y mujeres, se reúnan en asamblea;
- en el tercer momento se realizan las entrevistas a unidades de producción y a informantes clave. En este caso se visitan los predios familiares.

Si bien el orden propuesto entre estos tres momentos es el recomendable, se conocen experiencias en las que un orden diferente también dio resultados.

10. Sistematización y resultados

Se ordenan y sistematizan los datos obtenidos tomando como referencia los cuadros de salida diseñados previamente. Este trabajo reúne a todos los miembros del equipo y a los promotores comunales.

La sistematización está orientada a la identificación de:

- las relaciones existentes entre cada eje de trabajo, se analizan las causas que sustentan estas relaciones;
- las tendencias de evolución predominantes, se establecen sus causas;
- las necesidades, limitaciones y potencialidades.

Los resultados del diagnóstico tienen dos dimensiones.

La primera es macro, a nivel general, comunal. En este caso se tienen resultados generales, globalizantes, que ponen énfasis en las grandes tendencias.

La segunda es micro, a nivel de las unidades de producción que corresponden a los diferentes grupos sociales, tal como fueron definidos en la matriz básica de análisis. En este caso, se elabora una tipología de unidades de producción, buscando evidenciar la diversidad.

Se retoma la Ficha Comunal elaborada en la fase de formulación de hipótesis, corrigiéndola y ampliándola. Los resultados pueden presentarse así:

Resultados generales

- Datos generales
- Ecosistema
- Características generales del sistema de producción predominante
- Relaciones sociales
- Contexto institucional
- Criterios de estratificación
- Lista estratificada de la comunidad
- Tendencias generales
- Principales necesidades, limitaciones y potencialidades a nivel comunal

Resultados por grupo social

- Caracterización de los sistemas de producción correspondientes
- Hipótesis respecto a las estrategias
- Principales necesidades, limitaciones y potencialidades

2. Identificación de las demandas

En este capítulo se expone el proceso de identificación de las demandas que consiste en:

1. Enfoque
2. Etapas
3. Formulación de hipótesis sobre las demandas
4. Diseño metodológico
5. Identificación de las aspiraciones
6. Análisis de las aspiraciones
7. Jerarquización de las aspiraciones
8. Validación de las demandas

1. Enfoque

Las aspiraciones son, antes que nada, individuales, determinadas por las necesidades y las condiciones específicas de cada individuo. Sin embargo, en la medida en que ciertas condiciones de vida son relativamente similares para los miembros de un grupo e incluso para toda la comunidad, es posible identificar aspiraciones grupales y comunales. Se trata entonces de hacer un estudio de la demanda sin perderse en la complejidad de las demandas individuales y sin simplificar todo a las demandas comunales. Es un estudio que, sin perderse en detalles, ni en simplificaciones, comprenda lo esencial.

Por lo tanto, la metodología tiene una aproximación diferenciada, por grupos sociales, tal como fueron definidos en la matriz básica de análisis (pág. 26). Se estudian las aspiraciones individuales, pero sólo aquellas que son comunes a los miembros del grupo social al que corresponde la persona.

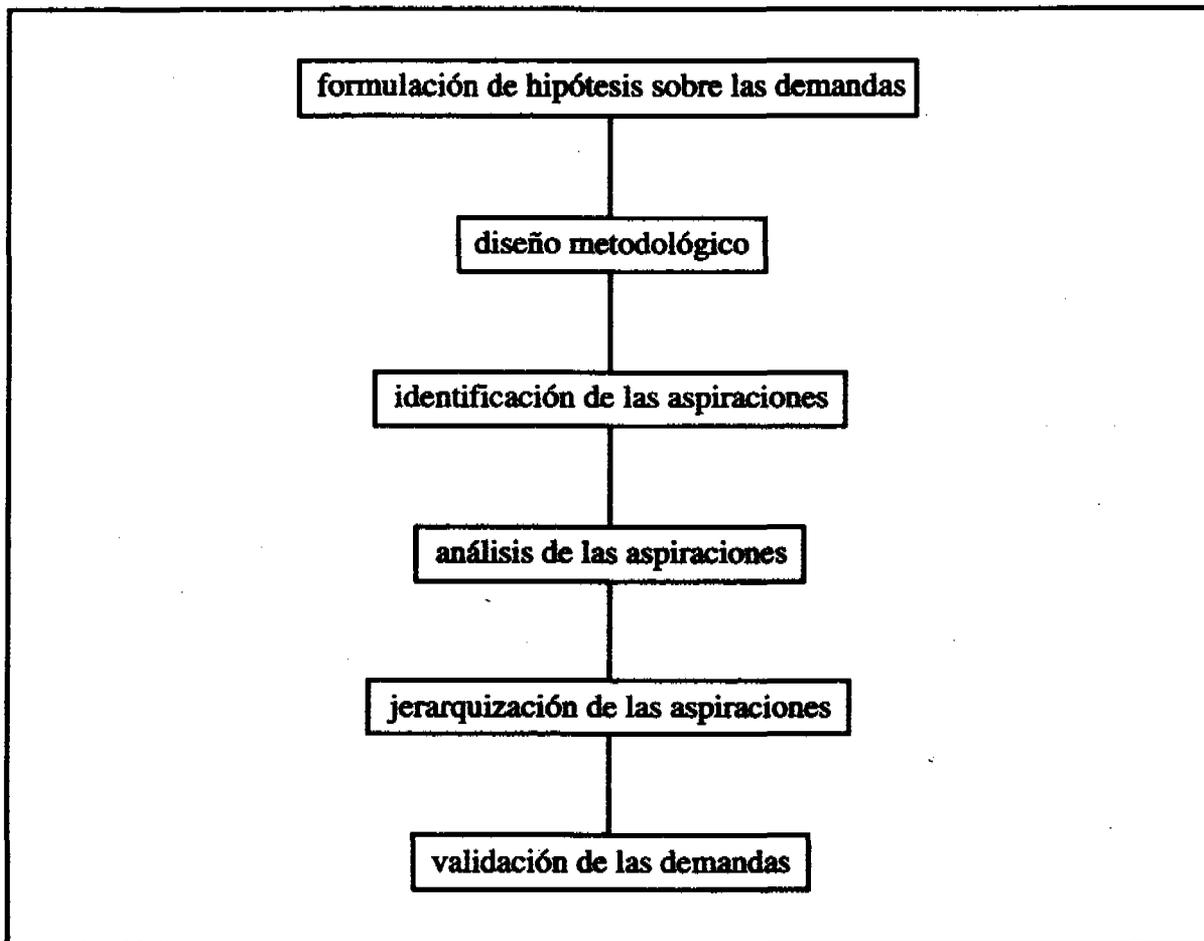
Un segundo principio es que las aspiraciones no se expresan con facilidad en todas las circunstancias. Así, en una asamblea comunal, si bien algunas de las aspiraciones son fácilmente expresadas por las personas, muchas otras, sobre todo las que corresponden a los grupos y personas marginadas, permanecen ocultas. Y por el contrario, las aspiraciones de las personas con mayor influencia en la comunidad son expuestas como si fueran de consenso de todos. Por lo tanto la metodología propone que la exposición de las aspiraciones se haga en grupos de trabajo pequeños, correspondientes a grupos sociales, donde las personas son todas más o menos de la misma condición y tienen las mismas oportunidades de expresarse.

La metodología propone pasar de las aspiraciones a las demandas. Las primeras son la materia prima en base a la cual se elaboran las segundas. El análisis participativo es un proceso animado por el equipo donde la población analiza, una a una las aspiraciones, estudia su viabilidad y las convierte en demandas.

Finalmente, dado que la identificación de la demanda es un proceso en el que la misma presencia del equipo genera influencias, la metodología propone instrumentos que permitan reducir y controlar las inducciones en las demandas.

2. Etapas

Las etapas para la identificación de las demandas están representadas en el siguiente esquema:



3. Formulación de hipótesis sobre las demandas

Las hipótesis son elaboradas por el equipo en base a los resultados del diagnóstico. Partiendo de las necesidades, potencialidades y limitaciones de cada grupo social se formulan las hipótesis respecto a las posibles demandas. Para no olvidar alguna demanda importante se recomienda hacer un **ordenamiento** empleando las siguientes categorías:

a. Demandas relacionadas a la producción

- Agropecuarias
- No agropecuarias
- Crédito y comercialización

b. Demandas relacionadas a las condiciones de vida

- Servicios comunales
- Vivienda
- Sociales y equidad

Una vez formuladas las hipótesis, con el objeto de operacionalizarlas, se formulan **preguntas clave** y, en base a ellas, las **preguntas operativas**. Las primeras representan sólo una guía para los investigadores; son las segundas las que se plantean directamente a la población.

Las preguntas que se formulan a partir de las hipótesis no están dirigidas a que la población exprese o "identifique" las demandas sugeridas por el equipo, ya que se debe evitar la inducción de demandas. Las preguntas clave y las preguntas operativas están dirigidas a lograr explicaciones del por qué una demanda, que supuestamente debería ser planteada, resultó "omitida" por la población. Para evitar toda inducción a partir de las preguntas operativas, se recomienda plantearlas una vez concluida la fase de identificación de las demandas, a informantes clave.

Un ejemplo

Los resultados del diagnóstico han indicado que los pobres tienen poco ganado (menos de 8 ovejas por familia). Las mujeres se ocupan del ganado. En la comunidad existen praderas nativas forrajeras comunales; algunas de ellas presentan procesos avanzados de erosión. En los sistemas de producción de las familias más pobres se usa el estiércol como principal fuente de restitución de la fertilidad de los suelos; la cantidad de estiércol empleada es de 2 t/ha, que parece muy baja. Además de wanu, las ovejas proporcionan lana y carne.

Hipótesis:

Las mujeres pobres aspiran aumentar y mejorar los hatos de ganado menor.

Pregunta clave:

¿Qué perjuicio/beneficio significa para las mujeres de las familias pobres tener más ganado?

Preguntas operativas:

- * ¿Los rendimientos tienen tendencia a aumentar/disminuir?
- * ¿Qué fuentes de ingreso tienen los más pobres?
- * ¿Qué actividades tienen que dejar de hacer las mujeres para ocuparse de un rebaño más grande?
- * ¿Cómo se podría mejorar el acceso a las fuentes de forraje para los pobres?

4. Diseño metodológico

El diseño se debe realizar de manera cuidadosa en todos sus aspectos.

Se requieren técnicas para la identificación, el análisis, la jerarquización y la validación de las demandas. Las técnicas a ser empleadas deben ser acordadas por los miembros del equipo y los promotores comunales, tomando en cuenta además las experiencias logradas en el diagnóstico. El diseño metodológico consiste en:

a. Selección de las técnicas

Las técnicas propuestas son: lluvia de aspiraciones, juego de proyectos, entrevista semiestructurada, votación de aspiraciones.

b. Traducción al lenguaje campesino de los objetivos y procedimientos

Es importante que todos los miembros del equipo empleen las mismas "traducciones", para evitar distorsiones debido a una diferente comprensión de las técnicas en cada grupo de trabajo.

c. Selección de los grupos de trabajo

La identificación de las demandas se realiza en grupos de trabajo que corresponden a los grupos sociales definidos por la matriz básica de análisis. La conformación de grupos de trabajo debe adecuarse a las condiciones de la comunidad. En algunos casos se debe formar un grupo de trabajo juntando dos grupos sociales; en este caso se asignan tarjetas de color diferente a cada grupo social, para poder identificarlos claramente cuando tomen la palabra.

La selección de grupos de trabajo se hace en base a la lista estratificada de todas las personas de la comunidad.

d. Elaboración de cronograma

Se establece un cronograma tomando en cuenta que la aplicación en la comunidad tiene dos momentos:

1. Trabajo por grupos

Como el trabajo se realiza por grupos, no hace falta que se reúna toda la comunidad al mismo tiempo; esto permite acordar con la comunidad un rol de reuniones con los diferentes grupos a lo largo de varios días. Si los campesinos no disponen de mucho tiempo, se pueden hacer las reuniones por las tardes.

Se recuerda que en el trabajo en grupos tiene por objetivo el hacer que los marginados se expresen sin condicionamientos. Por tanto, la actitud del equipo en la comunidad tiene que ser coherente con este objetivo.

Así por ejemplo, se debe disponer de ambientes adecuados, aislados y con un mínimo de condiciones para efectuar el trabajo con cada grupo.

Se toma nota de todos los debates que se dan en el grupo; si bien los consensos a los que

se llega son importantes, el debate y las opiniones divergentes lo son de igual manera.

2. Trabajo con la comunidad

Se realiza el último día, con todos.

En una primera instancia, se constituyen nuevamente los grupos de trabajo para hacer la validación: un representante de cada grupo presenta a los otros, los resultados de su grupo. El equipo toma nota de las reacciones, en cada caso.

En una segunda instancia, se realiza una asamblea general para hacer la validación comunal: se presenta un resumen de todo el proceso, empezando por el diagnóstico terminando por la validación.

e. Conformación de los subequipos de trabajo

No hace falta que todos los miembros del equipo trabajen juntos. Es posible formar subequipos de 1 ó 2 personas, a los que se asignan 2 ó 3 grupos de trabajo.

f. Entrenamiento

En este caso, el entrenamiento hace parte del diseño en la medida en que son procesos simultáneos.

Cada miembro del equipo, incluyendo los promotores comunales deben entrenarse, de manera práctica, en el manejo de todas y cada una de las técnicas.

Se enfatiza la importancia del entrenamiento, para lograr consistencia en los resultados del proceso de identificación.

5. Identificación de las aspiraciones

El objetivo es que la población, reunida en grupos de trabajo correspondientes a los grupos sociales, exprese lo más libremente posible sus aspiraciones. Se señala que la riqueza y la calidad de todo el estudio puede verse limitada si en este paso se cometen errores.

Técnica propuesta: lluvia de aspiraciones.

El equipo plantea la pregunta motivadora para que los miembros del grupo expresen sus aspiraciones. Cada respuesta es anotada en una tarjeta, lo cual permite su posterior clasificación.

En ciertos casos, puede resultar incomprensible para los campesinos la pregunta motivadora ¿cuáles son tus aspiraciones? Entonces, se deben diseñar preguntas motivadoras complementarias del tipo:

- ¿Qué sería bueno para mejorar tus condiciones de vida?
- ¿Qué debería pasar para...?
- ¿Qué se podría hacer para...?

La forma de plantear el problema, la actitud del equipo, las preguntas que se planteen, pueden provocar:

- inducción de aspiraciones;
- omisión de aspiraciones.

Preguntas que se deben evitar:

- ¿Qué proyectos faltan aquí? ¿Qué proyectos se podrían implementar?
(se reducen las aspiraciones a proyectos)
- ¿Qué ayuda necesitas? (Demasiado orientado a ayudas, que vienen de afuera; es excluyente de las aspiraciones de equidad)
- ¿Qué necesidades tienes? (Demasiado orientado a carencias; es excluyente de las aspiraciones relacionadas con el aprovechamiento de potencialidades)

Una vez que se han identificado las aspiraciones se las ordena en un papelógrafo, empleando las mismas categorías de ordenamiento de las demandas (ver pág. 52).

Se debe prever que en el paso siguiente (análisis de las aspiraciones) pueden surgir nuevas aspiraciones que deben ser consideradas.

Se señala que la identificación, el análisis y la jerarquización de las aspiraciones se realizan en una sola sesión.

6. Análisis de las aspiraciones

Durante esta etapa se busca que el grupo analice, una a una, las aspiraciones que fueron expresadas. Se recuerda que únicamente el proceso de análisis puede permitir identificar la real importancia de cada aspiración, su viabilidad y facilitar posteriormente su jerarquización.

Los temas que se analizan en torno a cada aspiración son:

Importancia

Se explicita el motivo por el que se planteó la aspiración y cuáles son las necesidades que se busca satisfacer. Esto puede poner en evidencia la "importancia relativa" de la aspiración. Se trata de que el análisis identifique si la concretización de la aspiración es o no imprescindible; es o no urgente. Se establecen criterios para determinar si la aspiración es coyuntural o estructural; a corto o a largo plazo.

Viabilidad

Se trata de lograr que la población identifique las formas de solución posibles. No es necesario que todo el grupo de trabajo coincida sobre una única forma de solución; es posible que más bien se tengan varios criterios de viabilidad.

En base a los datos del diagnóstico, el equipo plantea preguntas que permitan aclarar, cuestionar, enriquecer las formas de solución identificadas por la población.

Este análisis es de particular utilidad al momento de formular las líneas de acción del proyecto.

Beneficiarios directos y afectados

La concretización de la aspiración puede tener efectos positivos para unos pero también efectos negativos para otros. Por ello, se pide a los participantes señalar los grupos sociales que serán beneficiados directamente, los que serán afectados y cómo serán afectados, en caso de que la aspiración se concrete. Es importante señalar que la concretización de la aspiración puede beneficiar indirectamente a varios grupos sociales. Para precisar el análisis se consideran solamente a los beneficiarios directos.

Se hace notar sin embargo, que el análisis a este nivel no siempre es muy profundo.

Efectos sobre el medio ambiente

Se pide que la población analice e identifique los efectos positivos, negativos o neutros de la concretización de la aspiración sobre los recursos naturales. En este caso se elabora una Matriz de impacto ambiental con cada una de las aspiraciones del grupo. (ver en técnicas, pág. 11).

Efectos sobre la organización

Se pide identificar también los efectos positivos, negativos y neutros para la organización comunal, los mismos que deben ser considerados en el análisis.

Efectos por sectores

Se pide a la población los efectos que la aspiración puede tener en cada uno de los sectores. Este análisis permite identificar las aspiraciones que pueden dar lugar a grupos de interés por sectores y no por grupo social.

Técnicas propuestas:

Entrevista semiestructurada grupal
Matriz de impacto ambiental

Para el análisis se recomienda la técnica de la entrevista semiestructurada grupal. En este caso, el equipo juega un rol activo, pues conduce permanentemente el ritmo del debate e incentiva la participación de todos. Se aclara, sin embargo, que no se trata propiamente de una entrevista sino que los participantes del grupo de trabajo dialoguen entre sí, sin necesariamente pasar por pedir la palabra al moderador del grupo.

El equipo debe tomar nota (un papelógrafo por aspiración) de todo los criterios vertidos por el grupo durante el análisis, ya que esta información servirá luego para elaborar el informe final.

7. Jerarquización de las aspiraciones

La jerarquización tiene por objetivo que el grupo clasifique por orden de prioridad, todas las aspiraciones analizadas.

La jerarquización es un proceso que tiene dos momentos: la votación y el juego de proyectos.

Votación

Se pide a los miembros del grupo ordenar las aspiraciones en función al grado de prioridad, a través de una votación.

La votación tiene la ventaja que los miembros del grupo no deben buscar ningún consenso para expresar su opinión, ya que votan libremente por sus aspiraciones prioritarias.

Se hace notar que existen diversas técnicas para hacer la votación (ver parte IV), por lo que se debe escoger aquella que se adecúe mejor a las condiciones locales (analfabetismo, ambiente de trabajo, etc.).

De manera general, se debe hacer votar a cada miembro del grupo de trabajo en forma individual, por las aspiraciones analizadas que considera más importantes. Esto permite ordenar las aspiraciones en función al número de votos en el seno de cada grupo social.

Se recomienda realizar una votación para cada categoría de aspiración, en base al ordenamiento definido anteriormente.

Este proceso termina con una lista ordenada de las aspiraciones expresadas en el grupo: es la Lista de Demandas del grupo.

Juego de proyectos

Con el objeto de obtener criterios para formular líneas de acción del proyecto, se aplica la técnica del juego de proyectos, con el mismo grupo de trabajo.

Con esta técnica, el grupo discute y decide, por consenso, qué demandas deben realizarse en la comunidad y cuáles no; en caso de una limitación de recursos que impida realizarlas a todas. El debate y la selección permiten identificar las interrelaciones que existen entre las diferentes demandas y proporcionan elementos para la comprensión de la estrategia del grupo social.

8. Validación de las demandas

La validación de las demandas se realiza en tres momentos: con los grupos de trabajo, con la comunidad y con los sectores de la comunidad (si los hubiera).

Con los grupos de trabajo

El objetivo es conocer la reacción de cada grupo de trabajo respecto a las Listas de Demandas elaboradas por los otros grupos. Esta validación tiene sentido para contextualizar las demandas identificadas, proporcionando elementos de juicio para su posterior clasificación y análisis.

La validación en grupos tiene particular importancia cuando se presentan demandas conflictivas que pueden significar algún perjuicio para algunos grupos o personas.

Al presentar a cada grupo de trabajo las Listas de Demandas de los otros, se pregunta si las demandas expresadas tienen consecuencias positivas o negativas para ellos. Así se logra detectar paulatinamente si las demandas son compartidas o no por diferentes grupos.

Con la comunidad

El objetivo es lograr el reconocimiento de todas las demandas por la comunidad, con toda su diversidad. Es importante poner en evidencia ante los comunarios, que las demandas de la comunidad no son únicamente las de consenso, sino también las particulares de los grupos sociales, aun si son diversas y contradictorias.

Se señala que no se trata de hacer una nueva priorización o jerarquización a nivel comunal.

Con los sectores

En caso de que se hayan identificado demandas que pueden constituir grupos de interés por sectores, se procede a su validación con cada sector.



3. Sistematización e interpretación de las demandas

Esta fase tiene por objetivo sistematizar e interpretar la información relativa a las demandas e identificar los grupos de interés.

Las diferentes etapas de esta fase son:

1. Elaboración de la matriz de demandas
2. Clasificación de las demandas
3. Resultados de la identificación

Cabe aclarar que en esta fase no interviene la población; es un trabajo a cargo del equipo, para el cual se dan algunos puntos de referencia y sugerencias.

1. Elaboración de la matriz de demandas

La matriz de demandas es elaborada por el equipo y tiene por objeto presentar de manera global y resumida el conjunto de demandas en función a los diferentes grupos sociales de la comunidad.

La matriz se construye colocando, en la columna de la izquierda, el listado total de las demandas detectadas en cada grupo social; y colocando, en la primera línea, los diferentes grupos sociales.

La matriz se llena indicando el grado de prioridad de cada demanda para cada grupo social.

El llenado de la matriz se hace a partir de las Listas de Demandas de cada grupo de trabajo, elaboradas durante la identificación de demandas.

A continuación se presenta un ejemplo de matriz de demandas, extraída de una de las pruebas de campo del Manual.

Matriz de demandas Comunidad Luna (extracto)

DEMANDAS	Estrato 1		Estrato 2		Estrato 3		Jóvenes		Total votos
	H	M	H	M	H	M	H	M	
1. Demandas relativas a la producción									
Semillas	B	B	A	C	A	A	A	B	64
Mejoramiento de la fertilidad del suelo	A	B	B	B	C	C	B	A	33
Conservación de suelos	A	B	B	B	X	X	A	A	30
Mejoramiento de ganado	X	X	B	X	A	B	X	X	17

H = hombres
M = mujeres

A = demanda de primera prioridad
B = demanda de segunda prioridad
C = demanda de tercera prioridad
X = demanda no expresada por el grupo

En cada Lista de Demandas (se recuerda que existe 1 lista por cada grupo de trabajo) se hace, en base a la votación realizada, un agrupamiento de las demandas en tres niveles de prioridad.

3. Sistematización e interpretación de las demandas

Existen varias maneras de hacer. Como ejemplo se puede citar la siguiente técnica: aquellas demandas por las que votaron más de $2/3$ de los miembros del grupo son de prioridad "A"; aquellas que obtuvieron entre el $1/3$ y el $2/3$ de los votos tienen prioridad "B"; y aquellas demandas que tuvieron menos de $1/3$ son prioridad "C".

Juntando todas las demandas de las diferentes listas, se elabora la matriz de demandas: en ella, las demandas se presentan ordenadas en función del número total de votos que cada una de ellas obtuvo en la votación en cada grupo de trabajo.

Se subraya que la clasificación de la demanda en función del número total de votos sólo tiene por objeto hacer una presentación más clara del conjunto de demandas. En el siguiente acápite se proponen otros criterios de clasificación que pueden ser útiles al momento de elaborar las conclusiones y recomendaciones.

2. Clasificación de las demandas

La clasificación de las demandas tiene por objetivo poner en evidencia aspectos que facilitan la interpretación y la formulación de conclusiones. Se proponen los siguientes criterios para clasificar las demandas:

Beneficiarios y afectados

La satisfacción de una demanda puede beneficiar a uno o varios grupos sociales. Por lo tanto, se asume que en torno a una demanda puede constituirse un grupo de interés, conformado por uno o varios grupos sociales, que se denominan grupos beneficiarios.

Se clasifican y ordenan las demandas en función al tipo de los grupos beneficiarios. Dado que los proyectos generalmente tienen como grupos meta los más pobres y marginados, se recomienda elaborar listas específicas para estos grupos. Así, se tiene una lista de las demandas que benefician a las mujeres (de los tres estratos juntos); una lista de las demandas que benefician a los jóvenes (de ambos sexos); otra lista de aquellas que benefician a los pobres, etc.

Sin embargo es posible que para la satisfacción de una demanda se afecte a uno o varios grupos sociales. En este caso, también se constituye un grupo de interés en la comunidad, que se denomina grupo afectado. Se elaboran listas de demandas respecto al tipo de grupos afectados. Así, se tiene lista de demandas que afectan a las mujeres, etc.

Medio ambiente

La satisfacción de una demanda puede implicar efectos positivos y negativos sobre el medio ambiente. Durante la fase de identificación de las demandas, los campesinos han señalado con claridad estos efectos. En base a esta información y a los datos del diagnóstico, se elabora una Matriz de impacto ambiental.

Organización

En algunos casos, la satisfacción de una demanda puede producir efectos positivos o negativos en la organización.

Se propone entonces una clasificación de las demandas en función a sus "posibles consecuencias para la organización".

Sectores

Se clasifican las demandas que pueden producir efectos por sectores en la comunidad.

3. Resultados de la identificación

Los resultados de la identificación de demandas son los que se elaboran en esta fase del estudio. Son las primeras conclusiones que el equipo obtiene al cruzar las informaciones obtenidas a lo largo de todo el estudio.

Se retoman las siguientes informaciones, para cada una de las comunidades:

- conclusiones de la información secundaria;
- conclusiones del diagnóstico;
- matriz de demandas;
- clasificaciones de las demandas;
- resultados del juego de proyectos;
- respuestas a las preguntas operativas elaboradas en base a las hipótesis.

La matriz de demandas y las clasificaciones elaboradas permiten identificar a qué grupos sociales pertenece cada demanda y por lo tanto, los grupos de interés correspondientes. Se analiza, como se manifestó, la demanda en cada grupo de trabajo; se identifican similitudes y diferencias. Luego, cruzando con los datos del diagnóstico, se identifican las necesidades correspondientes a cada demanda. Se trata de explicar por qué esta demanda se expresó en este grupo y por qué no en aquel otro. Finalmente se procede a la formulación de recomendaciones en cuanto a alternativas de solución, tomando como referencia los criterios de viabilidad definidos por los grupos de trabajo, y las articulaciones entre demandas puestas en evidencia por el juego de proyectos.

En síntesis, el análisis de estas informaciones permite obtener conclusiones en términos de:

- explicar las principales demandas en relación a los grupos de interés;
- identificar las necesidades, limitaciones y potencialidades que determinan cada demanda;
- identificar necesidades, limitaciones y potencialidades que no se expresaron en demandas;
- formular recomendaciones en cuanto a las alternativas de solución.

Se recuerda que, debido a la rapidez con la que se realiza este estudio, la información obtenida sólo permite que las conclusiones sean formuladas en términos relativos, como tendencias y no así en términos de afirmaciones absolutas.

El documento de resultados de la identificación de demandas debe tener un formato que permita diferenciar claramente la opinión de la población de la opinión del equipo.

El formato propuesto es:

a. Presentación: resumen de la metodología empleada (grupos que se consideraron, criterios empleados para priorizar, clasificación de la demanda empleada, etc.).

b. Demandas identificadas: se presentan una a una todas las demandas identificadas en la comunidad, en el orden de la matriz de demandas.

Cada demanda, se presenta de la siguiente manera:

1. demanda

Se indica la demanda, tal como fue expresada en cada grupo, las formas de viabilidad que se plantearon y las interrelaciones con otras demandas que se identificaron.

2. cobertura

Se indican los grupos sociales que expresaron esta demanda y aquellos que no lo hicieron; se señalan los grupos de interés.

3. contexto

Se indican los elementos que el equipo cree que permiten explicar el por qué se presentó la demanda; en caso que se haya podido detectar alguna inducción se la señala claramente.

4. comentarios respecto a la viabilidad

El equipo señala las formas de solución que ve posible. Si estas recomendaciones difieren de las ideas que tiene la población al respecto, se debe señalar con claridad por qué se proponen otras alternativas.

c. "Vacíos": se indican las necesidades, limitaciones y potencialidades que no se tradujeron en demandas y que, a juicio del equipo, requieren una atención del proyecto.

d. Matrices: se incluyen la matriz de demanda y las matrices de clasificación más relevantes

Para una mejor comprensión, en la parte IV, se presenta un ejemplo que deriva de las pruebas de campo del Manual.

4. Retroalimentación e informe final

En este capítulo se estudian los siguientes puntos:

1. Retroalimentación
2. Conclusiones e informe final

1. Retroalimentación

El objetivo de la retroalimentación es incorporar, en el informe final, la opinión de la población respecto al desarrollo y los resultados del estudio. En este sentido, la retroalimentación es parte fundamental de la metodología de trabajo y, como ya se mencionó, va mucho más allá de una simple devolución. Es a través de la retroalimentación que el equipo recoge las sugerencias de la población acerca del informe preliminar para llegar a elaborar sucesivamente las conclusiones y el informe final.

Cabe señalar que la retroalimentación es un proceso permanente, puesto que se la realiza también, aunque de manera menos explícita, en las fases del diagnóstico e identificación de las demandas. Sin embargo, en lo que sigue de este capítulo, se hace referencia a la retroalimentación como a la última fase del trabajo de campo donde se presenta el informe preliminar.

La retroalimentación tiene tres pasos: la formulación del informe preliminar, la consulta con la población y el análisis en equipo.

Formulación del informe preliminar

En base a los resultados preliminares de la sistematización de las demandas y del diagnóstico, el equipo elabora el informe preliminar, cuyo contenido es:

1. Metodología empleada

Resumen de las técnicas empleadas y de su forma de aplicación.

2. Diagnóstico

Resumen de los resultados del diagnóstico: datos generales, caracterización de la realidad actual, tendencias, necesidades, potencialidades y limitaciones.

3. Identificación de demandas

Resultados preliminares de la identificación de la demanda.

4. Conclusiones y recomendaciones preliminares

Conclusiones generales respecto a la articulación de las demandas entre sí, en función de las estrategias campesinas; recomendaciones en cuanto a las posibles líneas de acción.

Consulta con la población

Con el objeto de permitir a todos manifestarse sin condicionamientos, se recomienda realizar este paso en dos momentos:

1. Con los grupos de trabajo

Se presenta el informe preliminar a los grupos con los que se ha estado trabajando en la identificación de las demandas. El equipo toma nota de todas las observaciones, críticas y argumentos de los participantes, en pro o en contra de las conclusiones y recomendaciones planteadas. Se hace énfasis en el análisis de los resultados de la identificación de las demandas.

Para facilitar este proceso se recomienda preparar, con anticipación, cuadros resumen en papelógrafos.

2. Con la comunidad

Se procede a una asamblea con todos para reportar las observaciones de cada grupo al informe preliminar.

Análisis en equipo

El equipo estudia e incorpora las sugerencias y observaciones planteadas por los grupos de trabajo y la asamblea comunal. Las observaciones no compartidas por el equipo darán lugar a una explicación en el informe

2. Conclusiones e informe final

Para el informe final se emplea el mismo formato del **informe preliminar** (ver pág. 68).

Luego de haber realizado la retroalimentación con la población, el equipo efectúa las correcciones necesarias.

Se elaboran las conclusiones y recomendaciones finales, explicitando:

- las conclusiones compartidas por la población y el equipo;
- las conclusiones no compartidas.

A la conclusión del trabajo, se ordena todo el material recolectado y analizado para entregarlo (por escrito y en diskette) a la población.

El conjunto del material consiste en:

- Informe final
- Papelógrafos del trabajo en grupos
- Información secundaria recopilada
- Mapas elaborados
- Originales de las entrevistas
- Originales de los cuadros de salida

5. Resumen y aspectos operativos

En este Capítulo, se tratan los siguientes aspectos:

1. Cuadro resumen de la metodología
2. Composición y perfil del equipo
3. Duración estimada del estudio

Se advierte que cada uno de los puntos señalados anteriormente debe ser adecuado a las condiciones en las que se aplique la metodología.

1. Cuadro resumen de la metodología

A continuación se presenta un cuadro que resume las principales fases de la metodología.

<i>Cuadro resumen de la metodología</i>				
FASE	OBJETIVO	INSUMOS	PROCEDIMIENTOS	RESULTADOS
Diagnóstico	Obtener una visión general aproximada de la problemática, de las dinámicas de desarrollo y las estrategias campesinas en el ámbito del estudio	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz básica de análisis 	<ul style="list-style-type: none"> - Levantamiento información secundaria - Selección de comunidades - Formulación de hipótesis de diagnóstico - Diseño metodológico - Entrenamiento - Sondeo en campo - Sistematización y resultados 	Ficha de diagnóstico comunal con: <ul style="list-style-type: none"> - Resultados generales - Resultados por grupo social
Identificación de demandas	Partiendo de las aspiraciones, identificar las demandas de cada grupo social	<ul style="list-style-type: none"> - Ficha de diagnóstico comunal - Información secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> - Formulación de hipótesis sobre demandas - Diseño metodológico - Identificación de aspiraciones - Análisis de aspiraciones - Jerarquización de aspiraciones - Validación de demandas 	<ul style="list-style-type: none"> - Listas de demandas por grupo social, validadas
Sistematización e interpretación	Identificar los grupos de interés y elaborar recomendaciones preliminares en cuanto a líneas de acción	<ul style="list-style-type: none"> - Ficha de diagnóstico comunal - Listas de demandas por grupo social 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de la matriz de demandas - Clasificación de las demandas - Elaboración de resultados de la identificación de las demandas 	Documento de resultados de la identificación de las demandas: <ul style="list-style-type: none"> - Presentación - Caracterización de las demandas identificadas - Vacíos - Matrices
Retroalimentación y conclusiones	Incorporar en el informe final la opinión de la población respecto al estudio y sus resultados.	<ul style="list-style-type: none"> - Resultados de la identificación de las demandas - Ficha de diagnóstico comunal 	<ul style="list-style-type: none"> - Formulación del informe preliminar - Consulta con la población - Redacción de conclusiones e informe final - Entrega del material a la comunidad 	Informe final, cuyo contenido es: <ol style="list-style-type: none"> 1. Metodología empleada 2. Diagnóstico 3. Identificación de demandas 4. Conclusiones y recomendaciones

2. Composición y perfil del equipo

El análisis participativo de las demandas requiere un equipo conformado por personal calificado cuya función es conducir el estudio en todos sus aspectos.

Es necesario hacer esta advertencia, porque se cree que, por el hecho que las técnicas son simples y rápidas, su aplicación también lo es. Es justamente porque las técnicas son rápidas que su aplicación eficiente es complicada.

El equipo debe ser interdisciplinario, tanto en lo que se refiere a las especializaciones profesionales, como en las habilidades de investigación. Idealmente está compuesto por tres profesionales calificados, especializados en desarrollo rural, medio ambiente y género. Además el equipo está conformado por tres promotores campesinos de la comunidad, cuya función es facilitar la comunicación entre el equipo y la comunidad.

Si bien este es el equipo recomendable, es siempre posible hacer el trabajo con un equipo de menor dimensión. Pero es recomendable mantener la misma proporción de profesionales y promotores para tener la posibilidad de conformar subequipos mixtos.

Como se ha indicado, se requiere personal con muchas cualidades, no sólo a nivel profesional sino también a nivel ético y humano. En este sentido, el elaborar un perfil del equipo puede traducirse en una lista bastante larga de requisitos que no siempre se pueden lograr y cuya utilidad es relativa. Por tanto, de manera indicativa, se señalan sólo las características mínimas que cada miembro del equipo debe tener:

- experiencia de varios años en el desarrollo rural, no solamente en investigación, sino, y sobre todo, en la ejecución de proyectos;
- solvencia profesional en la especialidad para la que fue contratado;
- experiencia en trabajar en equipos interdisciplinarios;
- dominio de la lengua nativa;
- reconocida solvencia moral y ética en su desempeño profesional.

3. Duración estimada del estudio

A continuación, en base las experiencias de aplicación del Manual, se indica la duración estimada del estudio de demandas; se consideran dos casos: una comunidad y cinco comunidades. Es obvio que dependiendo de varios factores, tales como información disponible, disponibilidad de tiempo de los comunarios, época del año, esta duración puede acortarse o extenderse considerablemente.

<i>Duración estimada para el análisis participativo de la demanda (en días)</i>					
FASES DEL ANALISIS	TIEMPO FIJO	TIEMPO POR COMUNIDAD			TIEMPO TOTAL
		Gabinete	Comunidad	Total	
Diagnóstico					
* Información secundaria	3				3
* Diseño y entrenamiento	3				3
* Formulación de hipótesis		1		1	1
* Sondeo de campo		1	2	3	3
Identificación de las demandas		1	2	3	3
Sistematización e interpretación de las demandas		3		3	3
Retroalimentación y conclusiones					
* Formulación de conclusiones preliminares	1	3		3	4
* Retroalimentación con la población			1	1	1
* Elaboración informe final	2	1		1	3
* Entrega del material	1				1
Desplazamientos		2		2	2
TOTAL 1 COMUNIDAD	10	12	5	17	27
TOTAL 5 COMUNIDADES	10	60	25	85	95

III. APLICACIONES DEL MANUAL

En esta parte, se hacen recomendaciones para las diferentes aplicaciones del Manual. Se tratan los siguientes capítulos:

1. Formulación de planes de desarrollo
2. Recomendaciones prácticas



1. Formulación de planes de desarrollo

¿Cómo lograr que la planificación de proyectos de desarrollo no olvide los intereses de los más pobres y marginados?

Los procesos de planificación del desarrollo se ven limitados por el hecho que en la comunidad existen intereses contradictorios, que, además, no siempre están planteados de manera explícita. Es más, en algunos casos, únicamente los intereses de algunos grupos de poder se manifiestan y son mostrados como los intereses representativos de toda la comunidad. Debido a esta dificultad, la planificación del desarrollo corre el riesgo de olvidar a los más pobres y marginados.

Los procesos de planificación pueden adolecer, entonces, de sesgos debido a la no transparencia de la diversidad de intereses en la comunidad. Así por ejemplo, la planificación de proyectos basada sólo en un diagnóstico rápido (tipo SRR) presenta frecuentemente esta limitación.

Una manera de superar esta problemática consiste en incorporar a la misma población en el proceso de planificación. Existen varias formas y grados de participación. La más conocida en la actualidad es la que involucra a los dirigentes en la Planificación por Objetivos (PPO o ZOPP). Sin embargo, esta metodología tiene dos limitaciones:

1. El representante comunal pertenece a un grupo social y como tal, trata de priorizar aquellas actividades que corresponden a sus estrategias y necesidades. En esta medida, la definición de actividades hecha por los dirigentes no siempre corresponde a las prioridades de la mayoría y, más aún, si se toma en cuenta que en algunas comunidades, los dirigentes son siempre los hombres ricos.
2. Los representantes comunales casi nunca tienen las atribuciones para decidir las actividades que involucran a toda la comunidad. En la mayor parte de las organizaciones comunales, el dirigente tiene la potestad de hacer cumplir lo que la asamblea decide, pero nada más; las actividades, los compromisos y los proyectos no los decide el dirigente, sino y únicamente la asamblea comunal. De ahí que, si se invita a los dirigentes a participar en un proceso de planificación, se debe antes constatar si ésta es una práctica aceptable para la comunidad. En la medida en que existen situaciones distintas al respecto, es necesario hacer las averiguaciones para todas y cada una de las comunidades involucradas en el proceso. En caso contrario, se corre el riesgo de tomar decisiones que luego serán desconocidas por las bases.

Otra forma es la de involucrar a todos los comunarios en el proceso de planificación, en la elaboración de un plan comunal. En este caso, la práctica más frecuente es la de hacer un ZOPP con los comunarios. Este método permite efectivamente reducir los sesgos en la planificación pero presenta todavía algunas limitaciones: en el proceso de diálogo para la formulación del plan, no todos participan de la misma manera; concretamente, los pobres, los jóvenes y las mujeres muy pocas veces se expresan y por lo general no son escuchados, o lo son en menor medida que el resto.

El análisis participativo de las demandas y la planificación

El análisis participativo de las demandas tiene una de sus aplicaciones directas en la formulación de proyectos de desarrollo, en diferentes niveles. Para este fin, el análisis proporciona la siguiente información:

- diagnóstico sistémico;
- identificación diferenciada de las demandas por estratos, sexo y edad;
- análisis de afectados y beneficiados de cada demanda;
- análisis de viabilidad por parte de la población para cada una de las demandas;
- "representatividad" de cada demanda (qué grupos de interés existen en torno a cada demanda);
- recomendaciones del equipo en cuanto a la viabilidad de cada demanda, a las demandas no expresadas, etc.

Esta información permite identificar y seleccionar, entre todas las demandas, aquellas que motivarán las líneas de acción del proyecto. Al mismo tiempo, permite a la comunidad fortalecer su poder de negociación frente a las instituciones externas de desarrollo.

2. Recomendaciones prácticas

El Análisis Participativo de las Demandas, que en adelante se denomina APD, puede aplicarse en diversas situaciones; las más importantes son:

1. Identificación de una propuesta de intervención
2. Formulación de una propuesta de intervención
3. Reformulación de una propuesta de intervención
4. Evaluación de un proyecto en ejecución
5. Evaluación final de un proyecto
6. Formulación del plan comunal
7. Planificación micro-regional
8. Proyecto integral y proyecto especializado

A continuación se hacen algunas recomendaciones para la aplicación del Manual en cada caso.

1. Identificación de una propuesta de intervención

La identificación de una propuesta de intervención consiste en la determinación de la problemática que se quiere atacar y de las líneas de acción para ello; el producto de este proceso termina con la elaboración de un perfil de proyecto.

Para ello se recomienda la aplicación de la metodología APD, tal como está descrita en los anteriores capítulos, con sus cuatro fases. Vale decir: diagnóstico, identificación de demandas, sistematización de resultados, retroalimentación y conclusiones finales.

Puesto que se trata únicamente de una fase de identificación, no es necesario aplicar el APD en todas las comunidades del ámbito de trabajo. Será suficiente hacerlo en una muestra de algunas comunidades representativas.

Los resultados de la aplicación del APD ofrecen suficientes elementos como para identificar las líneas de acción de un futuro proyecto. Por lo tanto, al momento de elaborar el Informe Preliminar del APD (ver pag. 68), el equipo elabora también el Perfil Preliminar del proyecto en base a dos insumos:

- resultados del análisis participativo de las demandas;
- política institucional (prioridades, grupos meta) de la instancia ejecutora del futuro proyecto.

Se debe involucrar a la población en la fase de redacción misma del perfil del proyecto. Una manera de hacerlo es poner en consideración de la población el perfil, durante la fase de retroalimentación.

Es aquí donde la población expresa su opinión respecto a los resultados del estudio de demandas y hace sus observaciones al Perfil Preliminar propuesto por el equipo.

En base a los resultados que puedan surgir en esta consulta, se elabora el Perfil Final o perfil del proyecto simplemente.

2. Formulación de una propuesta de intervención

La formulación de una propuesta de intervención, con objetivos, metas y resultados cuantificados y con un plan operativo y presupuesto, es un proceso que requiere como insumo el perfil de proyecto. Por lo tanto, las recomendaciones del acápite precedente "identificación de una propuesta de intervención" son pertinentes en este caso.

Sin embargo, se señala que, para la formulación de la propuesta, es imprescindible hacer el estudio de demandas (APD) en todas las comunidades del ámbito de intervención; no es suficiente una muestra representativa, como en el caso de la identificación.

Se conocen casos en los que para la formulación de una propuesta de intervención se aplicó el estudio de demandas sólo en una muestra representativa de comunidades. En estos casos las dificultades se presentan sobre todo al tratar de "extrapolar" las demandas y al cuantificar las metas.

La aplicación del APD en todas las comunidades del ámbito de intervención puede hacerse por etapas: en una primera se toman aquellas comunidades en las que se va a implementar acciones inicialmente; en la segunda se toma otro grupo, etc.

Esta manera de trabajar permite la formulación de la propuesta de intervención de manera progresiva. El documento de proyecto contiene, entonces, por una parte los objetivos generales y metas globales para todas las comunidades del ámbito de intervención. Por otra parte, el plan operativo para aquellas comunidades donde se ha aplicado el APD. Se van formulando los planes operativos para las que faltan a medida que se aplica progresivamente el APD.

Para la formulación de los objetivos y metas generales, se procede a partir del perfil del proyecto.

Los planes operativos, se elaboran con cada comunidad, en asambleas. Ahí se establecen objetivos, metas y modalidades de cada línea de acción. Con estos insumos, la instancia ejecutora elabora los presupuestos y cronogramas correspondientes, que posteriormente somete a consideración de la comunidad.

Es posible que ciertas acciones concretas del proyecto requieran estudios técnicos más precisos; en este caso, en la propuesta se incluye un presupuesto para dichos estudios.

3. Reformulación de una propuesta de intervención

En algunos casos se cuenta ya con una propuesta de intervención, elaborada con una metodología diferente a la propuesta por este Manual, y se requiere una reformulación. En este caso, se recomienda aplicar el APD para determinar los aspectos a reformularse.

La reformulación requiere la **comparación** de los resultados del estudio de demandas con la propuesta de intervención. En general, este procedimiento es suficiente para obtener los criterios para reformular el proyecto. Sin embargo, en algunos casos puede ser necesaria una consulta específica con la población sobre un aspecto central de la propuesta respecto al cual la comparación no pudo proporcionar criterios.

Según el tipo de documento inicial (perfil o proyecto) se procede luego a la reformulación, según el procedimiento recomendado para la formulación o identificación en los acápites precedentes.

4. Evaluación de un proyecto en ejecución

La evaluación de un proyecto en curso de ejecución tiene por objeto hacer los ajustes necesarios para enfocar mejor el proyecto y hacerlo más eficiente. Para hacer estas correcciones, el mejor criterio es consultar a la población y, por lo, tanto un estudio de las demandas puede ser muy útil. En esta medida, el APD puede incorporarse al sistema de **seguimiento-evaluación** del proyecto y aplicarse regularmente.

En algunos casos, la información generada por el proyecto puede ser muy valiosa; entonces, en la aplicación de la metodología de APD, se puede prescindir del sondeo en campo y emplear la información del proyecto. De esta manera, es posible que sólo sea necesario empezar desde la identificación de las demandas.

El estudio de demandas sólo se aplica en una muestra representativa de comunidades del ámbito de intervención.

El procedimiento, en este caso, consiste en la comparación de los resultados del estudio de demandas con las metas y resultados del proyecto. Además es posible prever, durante la fase de retroalimentación, la consulta con la población (por grupos sociales) respecto a los temas centrales del proyecto, sus objetivos y procedimientos, sus efectos y su relación con las demandas.

Esta consulta puede proporcionar criterios importantes para la reorientación del proyecto.

5. Evaluación final de un proyecto

Para la evaluación final de un proyecto, el estudio de demandas es de particular riqueza, si se han hecho estudios de demanda anteriores en el mismo ámbito de trabajo. En efecto, los criterios de evaluación se precisan si se pone en evidencia la evolución de las demandas y de las estrategias campesinas gracias a la ejecución del proyecto.

Aún si no se ha hecho un estudio de demandas anteriores, su aplicación en el proceso de evaluación final es muy útil, ya que permite medir en cierta manera la eficiencia del proyecto al identificar las demandas que quedaron insatisfechas.

Las mismas recomendaciones que se virtieron en el caso de una evaluación de un proyecto en curso de ejecución son válidas aquí.

6. Formulación del plan comunal

La formulación de planes comunales de desarrollo es tal vez la aplicación más importante del Manual. Cada vez más, las comunidades requieren formular sus propios planes comunales, sin depender de la presencia de una institución externa, o un ejecutor de proyecto externo.

En este campo, los autodiagnósticos y los "proyectos comunales" son experiencias importantes pero limitadas. En efecto, al no tener una aproximación diferenciada por grupos sociales, estas experiencias han tropezado con las distorsiones provocadas por las relaciones de poder en el seno de la comunidad.

Es por ello que la aplicación del APD en la formulación de los planes comunales puede ser una alternativa adecuada. El hecho que sea la comunidad quien decide aplicar el estudio no significa que ella lo hará sola. Al contrario, el proceso de aplicación requiere de un equipo calificado.

La formulación del plan comunal es un proceso que parte de la diversidad de las demandas, que busca los puntos de complementación y que establece líneas de acción de manera que no se excluyan las demandas de los marginados.

Este proceso tiene como resultado la elaboración de un plan (en términos de perfil), en el que se han cuantificado las metas y objetivos. En este sentido, se recomienda seguir los pasos señalados en el acápite "identificación de una propuesta de intervención".

Si se hubiera identificado la instancia ejecutora de todo o parte del plan comunal (cooperativa, asociación de productores, ONG, Estado, etc), el proceso de elaboración del plan comunal incluye la negociación entre ella y la población para la determinación del plan operativo.

7. Planificación micro-regional

Los procesos de planificación micro-regional que involucran a todos los actores del desarrollo de una microrregión pueden verse enriquecidos por el APD.

En este sentido, se sugiere que la planificación micro-regional parta de la planificación comunal; los representantes de cada una de las comunidades de la micro-región se reúnen y en base a los planes comunales, elaboran un plan global que recupere las líneas comunes de los planes comunales y que, al mismo tiempo, respete sus especificidades.

Se señala que el hecho que los representantes comunales discutan en torno a los planes comunales aprobados previamente por la asamblea comunal, tiende a reducir los sesgos que podrían presentarse por los intereses particulares de cada representante.

En cuanto al resultado de este proceso, cabe señalar que el grado de concreción de los planes comunales determina la precisión de los objetivos y metas del plan micro-regional.

8. Proyecto integral y proyecto especializado

En el marco de la aplicación del Manual, hay que indicar que el tema o área de trabajo de la propuesta de intervención, o la especialidad de la institución ejecutora, determina en gran medida la forma de aplicación y el contenido del estudio.

Así, para proyectos del tipo integral, el interés es conocer todas las demandas y por lo tanto el estudio se aplica tal como se presenta en el Manual.

En el caso de un proyecto especializado, como por ejemplo un proyecto de salud, el estudio de la demanda se orienta más hacia el tema específico. Se hace énfasis tanto en el diagnóstico como en la identificación de demandas, en aspectos relacionados a la salud.

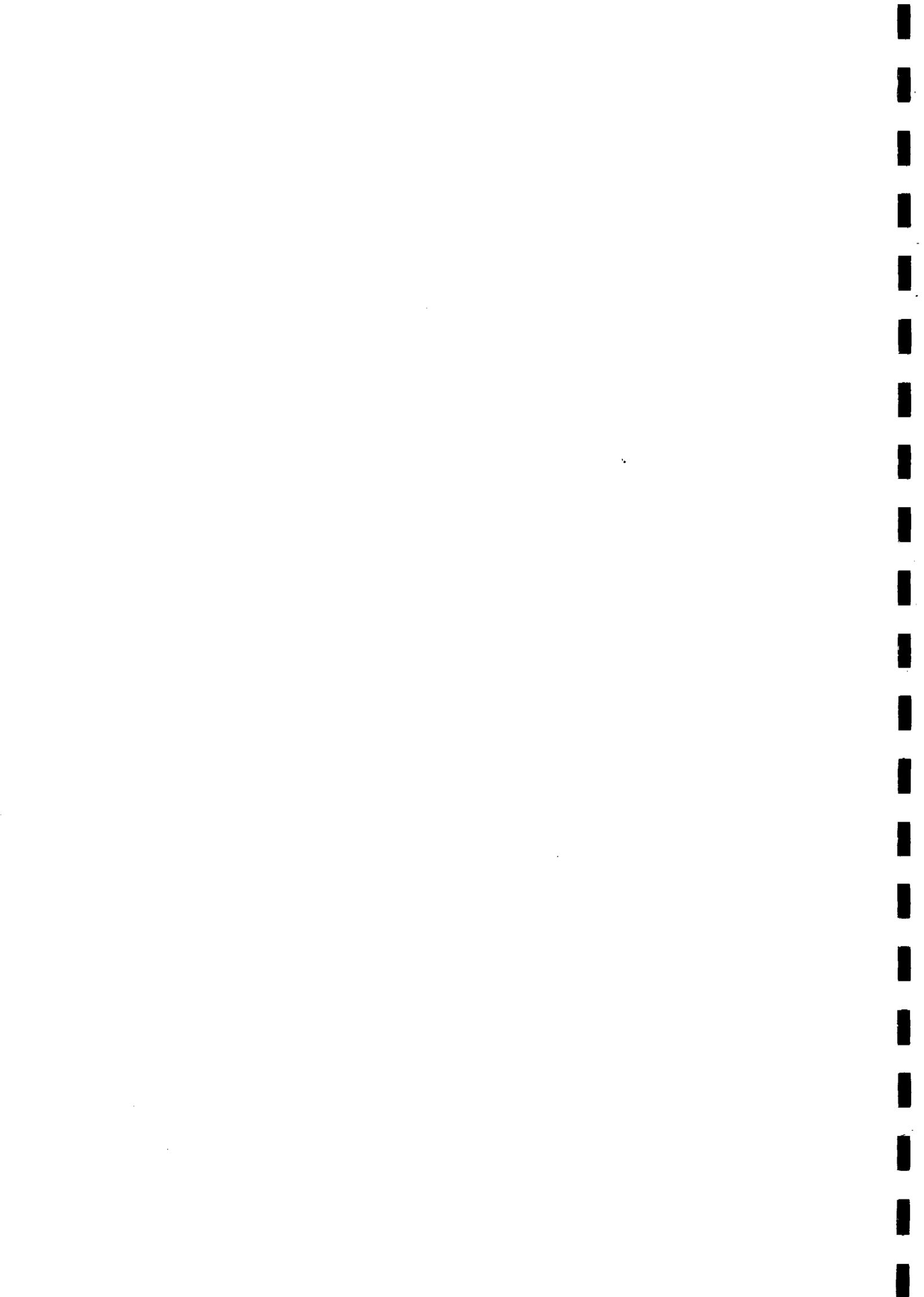
En este caso, la información es muy rica en el tema en que se focalizó el estudio y bastante débil en los otros temas.



IV. TECNICAS Y EJEMPLOS

Esta parte consta de dos capítulos:

1. Técnicas
2. Ejemplos



1. Técnicas

En este capítulo se presentan en orden alfabético, de manera resumida, las técnicas más conocidas del SRR y algunas nuevas que se han diseñado especialmente para este Manual.

Se señala el carácter versátil de cada una de las técnicas y se advierte que su aplicación requiere siempre una adecuación a las condiciones particulares de cada aplicación.

1. Análisis del paisaje
2. Auto-estratificación
3. Calendario de actividades
4. Censo ganadero
5. Diagrama de venn
6. Dibujo rico-pobre
7. Entrevistas semi-estructuradas
8. Identificación de rendimientos
9. Itinerario técnico
10. Juego de inversiones
11. Juego de proyectos
12. Juego del bolsillo
13. Levantamiento de información secundaria
14. Lluvia de aspiraciones
15. Mapa relacional
16. Mapeos
17. Matriz de impacto ambiental
18. Observación directa
19. Perfil de actividades (diarias o de corto plazo)
20. Perfil historiográfico
21. Técnicas de votación
22. Transectos

7. Entrevistas semiestructuradas

Entrevista con una o un grupo de personas, en torno a uno o varios temas. No es una encuesta en la medida en que no se emplean cuestionarios. Sin embargo, la entrevista semiestructurada está orientada por una guía de preguntas elaborada previamente, con el objeto de no olvidar los aspectos centrales del tema que se quiere tratar.

Algunas advertencias para que las entrevistas sean exitosas:

- El equipo que realiza la entrevista puede estar conformado por una o más personas.
- Un miembro del equipo debe dirigir o coordinar la entrevista.
- Comenzar la entrevista con los saludos de acuerdo a las costumbres del lugar y aclarar que el equipo está para aprender.
- Comenzar preguntando sobre algo o alguien visible.
- Hacer uso de ayudas para volver a reformular las preguntas: ¿qué? ¿cuándo? ¿dónde? ¿por qué? ¿cómo?
- Conducir la entrevista de manera informal con mucha discusión y observaciones mezcladas con cuestionamientos específicos.
- El equipo debe mostrar que conoce el tema, pero que no maneja todos los detalles. Debe adoptar la posición de alguien que quiere aprender.
- En las entrevistas grupales, propiciar la participación de todos y evitar que algunas personas centralicen la entrevista.
- Se debe intervenir y controlar, resumiendo y después reenfocar la discusión.
- Las entrevistas no deben durar más de dos horas.

Algunos errores comunes que se pueden evitar:

- No escuchar con atención.
- Repetir preguntas.
- Ayudar a los entrevistados, respondiendo por ellos e interrumpiendo sus respuestas.
- Hacer preguntas evidentes.
- Buscar prematuramente coherencia entre posiciones y opiniones (a veces irreconciliables) de los participantes, con la intención de extraer conclusiones y definiciones.
- Exteriorizar señales de desaprobación o aprobación.
- Sentarse en lugares altos, por encima de los entrevistados.

Comentarios:

13. Levantamiento de la información secundaria

El Manual asigna elevada importancia al levantamiento de la información secundaria, ya que ésta permite orientar mejor el trabajo de campo.

El levantamiento de la información secundaria comprende tres etapas: el acopio del material, su clasificación y su análisis.

El acopio del material consiste en identificar y hacer accesibles las fuentes de información secundaria pertinentes para el estudio. Estas fuentes son: libros, folletos y revistas, mimeógrafo y fotocopias, mapas y fotografías aéreas, audiovisuales, diskettes.

La clasificación de la información secundaria se efectúa según los criterios relevantes de estudio: en este Manual se emplean los ejes de trabajo que son: ecosistema, sistemas de producción, relaciones sociales y contexto institucional.

El análisis de la información secundaria está orientada a formular las hipótesis de diagnóstico; se procede también en torno a los ejes de trabajo.

En el Manual se considera también como información secundaria aquella que proviene de entrevistas con informantes clave que no radican directamente en el ámbito del estudio.

Comentarios:

17. Matriz de impacto ambiental

Entrevista semiestructurada grupal orientada a poner en evidencia los efectos positivos o negativos de determinadas acciones/demandas respecto al medio ambiente.

Para cada una de las demandas (o alternativas de solución para las demandas) se estudian los efectos positivos, negativos o neutros sobre cada uno de los recursos naturales de la comunidad. Se hace una ponderación de los recursos en función a su disponibilidad o su grado de degradación; de esta manera se anotará doblemente los efectos respecto a los recursos críticos. La evaluación final se hace sumando el número de efectos positivos y restando los efectos negativos.

La presentación de resultados se hace bajo la forma de una matriz en la que en la primera línea se anotan los diferentes recursos y en la primera columna se anotan las demandas. La matriz se llena con los efectos identificados.

Ejemplo de matriz de diagnóstico ambiental

	Recursos naturales					total efectos
	vertiente	fertilidad suelos	estructura suelos	pastos (*)	bosque nativo	
Demanda 1	0	+	+	--	-	-1
Demanda 2	+	0	-	++	+	3

+ : efecto positivo 0 : efecto neutro
 - : efecto negativo * : recurso ponderado 2 veces

Comentarios:

.....

.....

.....

.....

.....

21. Técnicas de votación

Las técnicas de votación permiten jerarquizar las aspiraciones de un grupo social. Para aplicar cualquier técnica de votación, todas las aspiraciones deben estar escritas de manera que todos puedan verlas, en un papelógrafo, y deben estar agrupadas según los criterios de ordenamiento definidos previamente. Una persona debe leer en voz alta todas las aspiraciones antes de hacer la votación.

Técnica 1

Se pide a cada miembro del grupo votar por tres aspiraciones. Se anota al lado de cada aspiración, los votos que va obteniendo. Finalmente se cuentan los votos y se ordenan las aspiraciones.

Técnica 2

Se entregan tres tarjetas de diferente color y puntaje a cada participante. Por ejemplo, a la tarjeta blanca se le asigna tres puntos, a la amarilla dos puntos y a la verde un punto. Luego se pide a cada participante pegar sus tarjetas sobre las aspiraciones de su preferencia, tomando en cuenta que cada tarjeta tiene diferente valor. Se ordenan las aspiraciones en función al número de puntos.

Técnica 3

Se pide a cada miembro votar por una demanda. La que más votos obtiene es la de mayor prioridad. Luego se pide hacer una nueva votación para identificar la segunda prioridad, y así sucesivamente.

Comentarios:



2. Ejemplos

En este capítulo se presentan ejemplos elaborados en base a los resultados de las pruebas de campo del Manual en la provincia Bilbao, en enero 1994. Se señala que se emplean nombres ficticios para las comunidades, instituciones y personas.

Se advierte que los ejemplos se presentan únicamente para ilustrar el texto y que de ninguna manera deben ser considerados como modelo para aplicaciones posteriores del Manual.

Los ejemplos son un extracto de los resultados de la identificación de las demandas de la comunidad Luna, que consiste en:

1. Introducción
2. Demandas relativas a la producción agropecuaria
3. Demandas relativas a las artesanías, transformación y comercio
4. Demandas relativas a lo social y organización

1. Introducción

En el documento de resultados de la identificación de las demandas de la comunidad algunas de las demandas están ordenadas en tres grupos:

- Demandas relativas a la producción agropecuaria
- Demandas relativas a las artesanías, transformación y comercio
- Demandas relativas a lo social y organización

Al interior de cada uno de estos tres grupos, las demandas están presentadas en función al grado de consenso: en primer lugar están aquellas demandas que fueron priorizadas por todos los grupos sociales; al final se encuentran aquellas que fueron de tercera prioridad para un solo grupo social.

La presentación de cada demanda tiene 5 puntos:

1. Demanda

Se describe la demanda tal como fue analizada en los grupos de trabajo.

2. Priorización

Se señala cuál es la prioridad que asignó cada grupo a la demanda. Se reconocen ocho grupos sociales:

- H1 = hombres estrato 1 (pobre)
- M1 = mujeres estrato 1 (pobre)
- H2 = hombres estrato 2 (medio)
- M2 = mujeres estrato 2 (medio)
- H3 = hombres estrato 3 (rico)
- M3 = mujeres estrato 3 (rico)
- HJ = hombres jóvenes
- MJ = mujeres jóvenes

Además se distinguen los siguientes niveles de prioridad para cada demanda:

PRIORIDAD

- | | |
|---|---------------------------------------|
| A | Demanda de primera prioridad |
| B | Demanda de segunda prioridad |
| C | Demanda de tercera (última) prioridad |
| X | Demanda no expresada por este grupo |

3. Contexto

A la luz de los resultados del diagnóstico, se señalan los elementos que permiten entender mejor el significado, las implicaciones y las razones por las que se planteó la demanda.

4. Comentarios sobre la viabilidad

Tomando en cuenta los criterios de viabilidad expresados por los diferentes grupos sociales y los resultados del diagnóstico, se indican las recomendaciones del equipo en cuanto a la forma más adecuada para responder a esta demanda.

5. Beneficiados y afectados

Se indica, cuando es posible hacerlo, a quiénes beneficiaría/perjudicaría la forma de solución propuesta.

1. Demandas relativas a la producción agropecuaria

DEMANDA 1: SEMILLAS

Demanda

Se demanda la dotación de semillas, principalmente de papa, maíz y trigo. En este sentido la demanda tiene dos componentes:

1. Fondo de crédito comunal, bajo la modalidad de fondo rotatorio. Se demanda un fondo rotatorio de semillas, del que las familias podrían prestarse anualmente una determinada cantidad de semillas (equivalente 1/3 t de semilla de papa por familia) y al que devolverían al final de cada campaña agrícola.
2. Semillas certificadas para lograr una mayor productividad. No se demanda únicamente una mayor cantidad de semillas sino además una mayor calidad; se considera que las semillas actuales tienen muy bajos rendimientos ("están cansadas") y que es necesario renovarlas.

Priorización

H1 = B
M1 = B

H2 = A
M2 = C

H3 = A
M3 = A

HJ = A
MJ = B

Número de votos = 64

Esta demanda fue priorizada por todos los grupos sociales como una de las primeras prioridades: para los estratos 2 y 3 (medianos y ricos) y los jóvenes fue de prioridad A. Para los más pobres es importante la dotación de semillas de papa, porque les falta (siempre deben prestarse de otros); la producción estaría más orientada al autoconsumo. Para los ricos, por el contrario, les interesa la dotación de semillas de calidad, para los 3 cultivos anuales y para orientarlos al mercado.

Para las mujeres esta demanda fue también de mucha importancia; ellas hicieron énfasis sobre todo en semillas de variedades nativas que casi ya no se encuentran.

Contexto

Esta demanda se explica, en su forma de fondo rotatorio, porque el año pasado hubo una experiencia en la comunidad con un fondo rotatorio de semillas de papa (Institución X). Esta experiencia tocó sólo a unas pocas familias y tuvo como interlocutores sólo a los hombres. Todavía no se conocen los resultados.

Pero tanto en el diagnóstico y como durante la identificación de las demandas se pudo comprobar que efectivamente existen serios problemas con las semillas.

Así, los rendimientos son bastante bajos: los datos que se obtuvieron en el diagnóstico muestran rendimientos inferiores al promedio nacional, principalmente en papa y trigo. Y al parecer la tendencia es decreciente.

En la identificación de la demanda, todos, principalmente las mujeres, señalaron que "las semillas se están cansando", aludiendo a una pérdida creciente del valor genético de las semillas.

El diagnóstico también mostró que los estratos más pobres tienen una gran escasez de capital para semillas, que les obliga a emplear semillas en baja cantidad y de mala calidad y a recurrir constantemente al endeudamiento.

Finalmente, hay que indicar que se pudo evidenciar que son las mujeres quienes hacen el manejo de las semillas y son quienes conocen mejor las cualidades y problemas de las semillas.

Comentarios sobre su viabilidad

En la región andina, existe bastante experiencia con fondos rotatorios de semillas; sólo muy pocos funcionan exitosamente, mientras que la mayoría tropezó con serios problemas. Las recomendaciones que se hacen a continuación han asimilado las enseñanzas de estas experiencias y toman como punto de referencia los criterios de viabilidad analizados por los diferentes grupos sociales en la comunidad:

1. El programa mejoramiento de semillas debe involucrar, en primer lugar, a las mujeres.
2. Poner en funcionamiento un fondo de crédito para semillas de papa; la difusión de las semillas certificadas de cereales se puede hacer directamente a través de la tienda comunal, sin crédito, debido a su bajo costo relativo.
3. Las características de este fondo de crédito son:
 - administrado por la comunidad (distribución y recuperación) y por la institución (renovación y mantenimiento);
 - multicomunal, que involucre a comunidades productoras de semilla;
 - funcionamiento flexible, recuperando la opinión de la población;
 - debe cobrar un "interés" para garantizar su continuidad;
 - riesgos compartidos, tanto por la institución como por los campesinos;
 - recuperación del crédito se haría en papa-consumo y no así en papa-semilla.
4. Articular el programa semillas con otros programas complementarios:

En el juego de proyectos se pudo constatar que los campesinos articularon esta demanda principalmente con las demandas de mejoramiento de la fertilidad de suelos y sanidad vegetal. Indicaron por ejemplo, que para producir con semillas mejoradas hace falta incrementar la fertilidad del suelo, ya sea con abono químico o estiércol. Las mujeres señalaron que las semillas mejoradas requieren mayores cuidados y tratamientos.

El equipo considera que esta demanda se articula además, con las demandas de capacitación agrícola y almacenamiento.

Beneficiados y afectados

Se beneficiarán todos, pero principalmente los estratos más pobres. Se perjudican los que dan crédito en semillas, el estrato 3 de la comunidad y la gente del pueblo vecino que hace préstamos a los comunarios.

Por otra parte hay que señalar que se tiene que tener cuidado en:

- no incrementar la carga de trabajo de las mujeres. El incremento de la cantidad de semilla por familia debe estar acompañado de incrementos en la productividad del trabajo en la selección y el manejo de la semilla.
- no incrementar la presión sobre el ecosistema. Es importante tomar en cuenta que una mayor cantidad de semilla, sobre todo de semilla mejorada, requiere una mayor cantidad de estiércol y por lo tanto, rebaños mayores, etc. Este programa debe entonces articularse con un programa de mejoramiento de la fertilidad de los suelos.

DEMANDA 2: MEJORAMIENTO DE LA FERTILIDAD DEL SUELO

Demanda

Se demanda mejorar la calidad del wanu (estiércol) así como aumentar su cantidad. Se pide el incremento de los rebaños de ovejas y cabras, para tener más wanu. Se demanda también la dotación de otro tipo de fertilizantes tales como compost, wajra-abono, abono químico. Se requiere la creación de un fondo rotativo comunal de fertilizantes.

Priorización

H1 = A
M1 = B

H2 = B
M2 = B

H3 = C
M3 = C

HJ = B
MJ = A

Número de votos = 33

Todos los grupos expresaron esta demanda. Los hombres pobres le asignaron prioridad A. Su demanda se refiere básicamente a abonos orgánicos. Los del estrato 2 ven la posibilidad de combinar wanu con abono químico. Los hombres del estrato 3 prefieren directamente el abono químico.

En el caso de las mujeres, son las jóvenes quienes asignaron una primera prioridad a esta demanda. Las mujeres por lo general se refirieron sobre todo a fertilizantes orgánicos.

Contexto

Esta demanda parece confirmar la observación del diagnóstico en el sentido de que los suelos

tienen una baja fertilidad y existe un marcado déficit de estiércol para la mayor parte de las unidades de producción.

En efecto, se pudo observar una baja disponibilidad de estiércol por parte de los estratos pobres y medio, que emplean una dosificación de 2 t/ha y que, según estudios en regiones andinas, es totalmente insuficiente.

Por el contrario, el estrato de los más ricos parece disponer de suficiente cantidad de estiércol (emplea 8 t/ha), por lo que su demanda se refiere más a abono químico. En la fase de indentificación de las demandas, ellos manifestaron que cada año tienen dificultades por falta de suficiente fuerza de trabajo y de burros para manejar todo el estiércol que emplean anualmente (entre 10 y 20 toneladas); por este motivo estarían más interesados a reemplazarlo por abonos químicos, "es menos trabajo".

La institución XX distribuyó el año pasado fertilizantes químicos en uno de sus programas de donación de semillas, en pequeña escala. Muchos de los beneficiarios aún conservan el fertilizante, sin haberlo usado.

Las opiniones están divididas en cuanto al empleo de abonos químicos; la mayoría, y sobre todo las mujeres, manifestaron desconfianza a su utilización porque dicen que daña la tierra, y porque no aguanta hasta el segundo cultivo (en el diagnóstico se observó que una parcela se abona en la cabeza de rotación, en el cultivo de la papa, cada cuatro años). Los que están a favor, indican que implica menos trabajo y que, al mismo tiempo, elimina las plagas. Es posible que por la forma de manejo del estiércol (con bajo nivel de fermentación) se introduzcan en los campos de cultivo semillas de malezas y huevos de parásitos.

Comentarios sobre su viabilidad

Por el elevado costo del abono químico, es poco posible que las familias pobres y medias lo empleen sistemática y autónomamente, es decir, sin depender de donaciones. Por otra parte, a nivel técnico, no es posible la total eliminación del estiércol; ya que los suelos tienen muy bajos contenidos de materia orgánica (menos del 1%). Por lo tanto, toda propuesta debe centrarse en el empleo de fertilizantes orgánicos.

El desafío está, en primer lugar, en incrementar la cantidad y la calidad de abonos orgánicos.

Pero, dado el elevado nivel de sobrepastoreo, es imposible, en el corto plazo, pensar en un incremento de los rebaños con el fin de aumentar la disponibilidad de estiércol. Los campesinos mismos, en el análisis, indicaron que en época seca no existe suficiente pasto para los rebaños actuales, y que si incrementarían, se tendrían mayores problemas de enfermedades en el ganado.

Las posibles líneas de acción son de investigación-acción en:

1. Mejorar los niveles de fermentación del estiércol; se disminuiría la incidencia de parásitos en los cultivos.
2. Prácticas de compostaje, en fosas. El añadir desechos orgánicos en el estiércol para su descomposición permite incrementar su calidad y su cantidad.
3. Prácticas de aplicación de abono verde, sobre todo en parcelas en descanso, con leguminosas (tarwi, haba, etc).
4. Prácticas de empleo de abono químico, combinado con estiércol.
5. Prácticas de manejo de suelos, rotaciones y asociaciones, énfasis en leguminosas.
6. Mejoramiento de corrales con el fin de reducir las pérdidas de estiércol.
7. Prácticas de cultivos de forrajes para incentivar un mayor tiempo de estabulación. Esta es tal vez la única manera de incrementar significativamente la disponibilidad de estiércol sin provocar efectos negativos sobre el medio ambiente.

Beneficiados y afectados

Todas las unidades de producción se beneficiarían con esta demanda; sin embargo los estratos ricos, con poca disponibilidad de fuerza de trabajo, no podrán asimilar en su integridad las propuestas; en este sentido es recomendable diseñar diferentes alternativas, algunas menos intensivas en fuerza de trabajo y otras menos intensivas en capital.

DEMANDA 3: CONSERVACION DE SUELOS

Demanda

Se demanda el control de la erosión en terrenos cultivables. Las obras de mejoramiento de zanjas de protección con revestimiento son consideradas como necesarias. Se requiere también la realización de plantaciones que permitan un control de la erosión.

Priorización

H1 = A

H2 = B

H3 = X

HJ = A

M1 = B

M2 = B

M3 = X

MJ = A

Número de votos = 30

Esta demanda fue de primera prioridad para los jóvenes y los más pobres. El estrato 3 no expresó esta demanda. Se señala que las mujeres de los estratos pobres consideraron importante esta demanda.

Contexto

Durante los transectos, se pudo evidenciar que existen problemas serios de erosión en las laderas, montes y algunos terrenos cultivables. Asimismo, se observó que, en la comunidad, existe una práctica tradicional de control de la erosión por medio de la construcción de zanjas en torno a los campos de cultivo; sin embargo estas medidas no siempre son eficaces.

Los hombres y mujeres de los grupos jóvenes y pobres están interesados en esta demanda porque tienen pocas tierras (menos de 1 hectárea cultivable) por ahora, y lo poco que tienen

quieren conservar y proteger. Además manifestaron su interés de adquirir más tierras, de reducir la erosión, evidenciando que su estrategia es más a largo plazo que los estratos ricos y viejos.

Los más ricos disponen de mayor superficie (hasta 8 hectáreas cultivables), pero no pueden controlar los procesos de erosión por escorrentías que los afectan. Se pudo observar que no tienen fuerza de trabajo suficiente como para ocuparse de proteger sus tierras y no están interesados en invertir sus fuerzas productivas para proteger un recurso que tienen en exceso.

Comentarios sobre su viabilidad

Dado que en esta comunidad los problemas de erosión son considerables y que, por otra parte, existen prácticas tradicionales de conservación de suelos, se pueden esperar resultados a corto plazo si se priorizan las siguientes acciones:

1. Promover y recuperar las prácticas andinas de control de la erosión
2. Promover la construcción de calzadas (terrazas) en lugares pendientes y pedregosos. Sin embargo, los campesinos señalaron que es en los muros de piedra donde viven los conejos silvestres (qowi), principales depredadores de los cultivos. Entonces, resolver antes este problema.
3. Prácticas de mejoramiento de las zanjas de protección
4. Prácticas de agroforestería.
5. Prácticas de control de cárcavas en parcelas.

Beneficiados y afectados

Estas acciones benefician a todos aquellos que estarían dispuestos a invertir en mejorar sus tierras, vale decir, principalmente los estratos más pobres. Y de manera general, ésta es una de las acciones que puede tener impactos inmediatos en favor del medio ambiente.

2. Demandas relativas a la artesanía transformación y comercio

DEMANDA 1: LANAS, TINTES Y TELARES

Demanda

Se demanda un apoyo a la producción de textiles destinados al autoconsumo y a la venta. Se demanda la dotación de un fondo rotatorio comunal para la compra de tintes y lana.

Priorización

H1 = B

H2 = X

H3 = X

HJ = B

M1 = A

M2 = A

M3 = A

MJ = A

Número de votos = 56

Esta demanda fue expresada por las mujeres de todos los estratos como una primera prioridad. Los hombres pobres y los jóvenes también consideran esta demanda como importante principalmente en lo que se refiere a la dotación de telares para bayeta.

Contexto

Al igual que en la comunidad vecina, la producción textil es una demanda importante. La producción de textiles es considerada no sólo como imprescindible para el autoconsumo sino también como una posible fuente de ingresos familiares complementarios. Tanto hombres como mujeres practican esta labor, aunque con ciertas especialidades: los hombres hacen bayetas y polleras para las mujeres y éstas hacen ponchos, chullus (chu'ulu), mantillas (lijilla) y frazadas (phullus). Es importante señalar que son las mujeres quienes más tiempo dedican a la producción textil. Tanto hombres como mujeres se ocupan del hilado, aunque cada vez menos, ya que se está difundiendo el uso de la lana sintética.

La vestimenta de los campesinos es, sin embargo, cada vez menos hecha en casa; la tendencia parece ser a cambiar las vestimentas tradicionales por vestimentas más urbanas.

Sin embargo llama la atención el que exista una preocupación por la dotación de telares para bayeta, que ya nadie produce en la comunidad.

En la actualidad la institución YY ha creado un fondo rotatorio para lanas de \$us 200, administrado por una cooperante extranjera y que está orientado sólo a mujeres. Esta iniciativa no se ha planteado el problema del mercado, y por el momento las tejedoras no saben a quien vender sus productos. En la zona existen actualmente rescatistas que se ocupan de comprar textiles indígenas y venderlos en la ciudad, pero en muy pequeña escala.

Se trata de una experiencia inicial, pero que puede haber influido en la formulación de la demanda, que se plantea como fondo rotatorio.

Comentarios sobre su viabilidad

La producción textil orientada al mercado requiere ciertas normas de calidad para poder ser competitiva frente a los textiles de otras comunidades y constituirse en alternativa económica. Sin embargo, la calidad actual de los textiles de esta zona no es muy elevada, por lo que su viabilidad económica es dudosa. Incrementar la producción textil significa directamente sobrecargar el trabajo de las mujeres, y si esto no se traduce en un ingreso económico significativo, difícilmente se podrá dar una reasignación de roles en el seno familiar, por mucho que se lo promocióne. Por lo tanto se recomienda:

1. Realizar un estudio especializado para determinar la viabilidad técnico-económica de impulsar un programa textil. En particular, el estudio debe identificar los aspectos técnicos que requieren ser mejorados.
2. Entretanto, se puede realizar una labor de recuperación y revalorización de técnicas y diseños textiles, que se encuentran en vías de desaparición.
3. Asimismo, se pueden realizar pruebas para mejorar los telares actuales, tanto de los hombres como los de las mujeres.
4. Se recomienda no iniciar un fondo de crédito, porque ya existe uno. Este fondo incentiva actualmente el consumo de lana sintética, hecho que sólo el estudio podrá determinar si es correcto o no.

3. Demandas relativas a lo social y organización

DEMANDA 1: ORGANIZACION DE MUJERES

Demanda

Las mujeres demandan crear en la comunidad una organización de mujeres para reunirse y conversar. No se trata de una organización al margen de la organización comunal, sino de tener un espacio de mujeres en su seno.

Priorización

H1 = X

H2 = X

H3 = X

HJ = X

M1 = A

M2 = A

M3 = A

MJ = A

Número de votos = 40

Demanda que moviliza a todas las mujeres, como primera prioridad, y a ningún hombre.

Contexto

Si bien a nivel nacional existe una federación de mujeres campesinas, formalmente no existe ninguna organización de mujeres en esta comunidad; sólo existe el sindicato comunal que involucra a los "jefes de familia". También existe el ayllu, pero con un muy bajo poder de convocatoria; la reciente eliminación, en esta región, de la tasa (impuesto simbólico sobre la tierra que era cobrado por el jilakata y depositado en la capital Potosí) ha acelerado la desarticulación de esta organización de orígenes prehispánicos.

Actualmente en esta comunidad existe conflicto entre la organización sindical y el ayllu, acentuado por las divergencias entre sus correspondientes confederaciones nacionales.

Las mujeres casi no asisten a las reuniones de la comunidad. Cuando asisten, pocas veces suelen tomar la palabra. Vale decir que la organización comunal (sindicato) margina, en los hechos, a las mujeres. Este marginamiento tiene consecuencias grandes, porque la asamblea comunal es, en primer lugar, el principal nivel de toma de decisiones en la comunidad; y es, en segundo lugar, la principal fuente de información. Todas las noticias se transmiten en la asamblea.

Cabe señalar que la creación de organizaciones sindicales de mujeres al margen de la de los hombres ha generado muchos conflictos internos cuando se ha dado a nivel comunal.

Comentarios sobre su viabilidad

Para fines del proyecto, es imprescindible que las comunidades cuenten con una organización sólida y representativa. Esta organización debe ser capaz de movilizar a la población y jugar

el rol de interlocutor ante las instituciones ejecutoras y asumir progresivamente responsabilidades en la conducción del proyecto.

Sin embargo, dado lo complejo del tema organizacional, en el que un agente externo poco puede involucrarse, se recomienda a la institución ejecutora del proyecto lo siguiente:

- promover la reflexión en el seno de las comunidades sobre al vigencia, importancia y representatividad de sus organizaciones;
- respetar las organizaciones campesinas vigentes, así como sus funciones específicas y sus niveles de complementariedad;
- promover el diálogo entre la organización sindical y el ayllu en las comunidades donde existan ambas organizaciones;
- promover la reflexión del tema género en la comunidad y la necesidad que tienen las mujeres de organizarse;
- promover una reflexión en el seno de las organizaciones sindicales campesinas respecto a la forma de elección de las autoridades comunales, tratando, por ejemplo, que los cargos directivos sean elegidos por parejas, que sería más coherente con los valores andinos de complementariedad. Se recuerda que, aún actualmente, en la organización tradicional ayllu, la elección se hace por parejas; la esposa del jilakata ocupa el cargo de mamat'alla, con roles específicos;
- establecer mecanismos institucionales de consulta y reflexión con la comunidad, de manera que las mujeres puedan expresarse directamente y sin condicionamientos.



Bibliografía

BANCO MUNDIAL: *Libro de consulta para evaluación ambiental, Volumen I, II y III*, Washington, 1991.

BARRON, Evelyn et al: *Informe metodológico de tres estudios de impacto [pobreza, mujer & desarrollo, medio ambiente]*, Sucre 1992, (mimeo).

BARRON, Evelyn y GIANOTTEN, Vera: *Análisis de género y estudio de impacto ex-ante de un proyecto de manejo de recursos naturales renovables*, Sucre 1992, (mimeo).

BEAUDOUX, Etienne, et al: *Guía metodológica de apoyo a proyectos y acciones para el desarrollo: "de la identificación a la evaluación"*, La Paz, CEP-CIPCA-IEPALA-RURALTER, 1993.

BROCKMANN, C.E.: *Perfil ambiental de Bolivia*, Instituto Internacional para el Desarrollo y Medio Ambiente, USAID, La Paz, 1986.

CANADIAN COUNCIL FOR INTERNATIONAL CO-OPERATION: *Dos mitades hacen un todo, balance de las relaciones de género en el desarrollo*, Ottawa 1991, (versión en español editado por NCOS/WIDE).

COADY INTERNATIONAL INSTITUTE: *Manual para el análisis de género en lo social*, CIDA, División de Desarrollo de Recursos Humanos y Sociales, (mimeo).

CONESA, Carmen: *La mujer campesina y el proyecto de semilla de la papa en Bolivia*, PROSEMPA, 1993, (mimeo).

CHAMBERS, Robert: *Rural Development. Putting the Last First*, Longman House, Burnt Mill, Harlow, Essex, 1983.

BIBLIOGRAFIA

- DIRECCION GENERAL PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL: *Un mundo de diferencias. Un nuevo marco para la cooperación al desarrollo en los años noventa* (resumen), Ministerio de Relaciones Exteriores de los Países Bajos, La Haya, 1991.
- ESPINOSA CHAVEZ, Christina: "Sistemas de producción, género y desarrollo", en: Patricia Portocarrero Suárez (comp.) *Estrategias de desarrollo: intentando cambiar la vida*, Ed. Flora Tristán, Lima, 1993, pp. 309-326.
- FERNANDEZ MONTENEGRO, BLANCA: "Los proyectos de desarrollo rural con mujeres y la medición del impacto desde una perspectiva de género", en: Patricia Portocarrero Suárez (comp.) *Estrategias de desarrollo: intentando cambiar la vida*, Lima, Ed. Flora Tristán, 1993, pp. 273-294.
- GROPPO, Paolo: *Diagnóstico de sistemas agrarios: una metodología operativa, tres estudios de caso en Chile*, FAO, AGRARIA, GIA, INPROA, Chile, 1991.
- GTZ: *Manual de planificación por objetivos*, Santa Cruz, 1990, (mimeo).
- IDS: *Rapid Rural Appraisal*, Bulletin of the Institute of Development Studies (Sussex), October 1981, Vol. 12, Nº 4, 1981.
- JORDAN B., Fausto: *Desarrollo rural: elementos de política social y económica*, Ponencia presentada en el Taller "Políticas Sociales, Desarrollo y Compensación Social", Quito, 1993, (mimeo).
- JUNTA DEL ACUERDO DE CARTAGENA: *Metodología para el estudio de sistemas de producción agrícola con fines de desarrollo rural*, Caracas, 1988.
- KHON KAEN UNIVERSITY: *Proceedings of the 1985 International Conference on Rapid Rural Appraisal*, Khon Kaen, Thailand, Rural Systems Research and Farming Systems Research Projects, 1987.
- LEBEL, Gregory y HAL Kane: *El desarrollo sostenible. Una guía sobre "Nuestro futuro común"*, Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo IICA.
- LIZET, Bernardette y RAVIGNAN, François: *Comprendre un paysage, guide pratique de recherche*, Paris, Institut National de la Recherche Agronomique (INRA), 1987.
- MAYATECH CORPORATION: *Género y ajuste*, Preparado por la Oficina de la Mujer e Desarrollo, Silver Spring, USAID, MD, 1991.
- MCCRACKEN, Jennifer et al.: *An Introduction to Rapid Rural Appraisal for Agricultural Development*, London, International Institute for Environment and Development, 1988.

- MEJIA ZAMALLOA, Juan y RIJSSENBECK Winfried *Estudio de efectos medioambientales del proyecto "Chuquisaca Centro" en Bolivia*, Lima-Leusden, 1992, (mimeo).
- MENDOZA FERREIRA, Sebastiao y ARROYO MORENO Jorge: *Planificación para organizaciones de desarrollo. Herramientas metodológicas*, Lima, RUTAS-IPES, 1993.
- MONDRAIN MONVAL, Jean-François: *Diagnosticque pour le développement agricole*, Paris GRET, Paris, Ministère de la Coopération et du Développement, 1993.
- MORALES, Miguel y VAN NIEKERK, Nico: *Estudio de impacto sobre la pobreza*, La Paz-Sucre, 1992, (mimeo).
- MOSER, Caroline O.N.: "La planificación de género en el Tercer Mundo: enfrentando las necesidades prácticas y estratégicas de género", en: Virginia Guzmán, Patricia Portocarrero y Virginia Vargas (comp.) *Una nueva lectura: género en el desarrollo*, Lima, Ed. Flora Tristán, 1991, pp. 55-124.
- MOSER, Caroline: *Política social y reducción de la pobreza urbana*, World Bank, Documento borrador para discusión interna, Washington (mimeo).
- PICHARDO MUÑIZ, Arlette: *Evaluación del impacto social. Una metodología alternativa para la evaluación de proyectos*, San José, Universidad de Costa Rica, 1989.
- PLAFOR: *Seminario-taller sobre metodologías para la implementación de diagnósticos rurales*, Sucre, CORDECH-COTESU, 1990.
- REGLAMENTO: *Reglamento General de la Ley General del Medio Ambiente; Ley N° 13333 del 27 de abril de 1993*.
- SALMEN, Lawrence F.: *Beneficiary Assessment. An Approach Described*, Poverty and Social Policy Division, Africa Region, The World Bank, Washington, 1992
- SCRIMSHAW, N. et al.: *Rapid Assessment Procedures*, Boston, International Nutrition Foundation for Developing Countries, 1992.
- VAN HERPEN, Dorien y A. ASHBY Jacqueline (eds): *Análisis de género en la investigación agrícola*, Memorias de un taller interno del Centro Internacional de Agricultura Tropical, Cali, Colombia, 1991.
- VAN WALSUM, Edith (ed): *Gender Impact Study in the Andra Pradesh Surface Water Lift Irrigation Schemes and Groundwater Borewell Irrigation Schemes, A Pilot Study in India*, Leusden, 1993, (mimeo).

BIBLIOGRAFIA

VILLARET, Arnault: *El enfoque sistémico aplicado al análisis del medio agrícola: introducción al marco teórico y conceptual*, Sucre, RURALTER, 1993.

WORLD BANK: *Bolivia: Poverty Report, Latin American and the Caribbean Region*, Washington, 1990, Report N° 8643.

Glosario

Ambito de trabajo o estudio: Es el espacio de comunidades comprendido dentro de ciertos límites, donde se prevé que la propuesta de intervención tenga sus efectos o donde se realiza el estudio de análisis de las demandas. Este término es equivalente al de zona de estudio o zona de influencia/intervención del proyecto.

Análisis de género: Es el análisis de las relaciones entre hombres y mujeres en todas sus dimensiones; incluye la identificación de las relaciones de poder y de privilegios o marginamientos. Permite diseñar estrategias que aseguran una mayor correlación entre mujer & desarrollo y un cambio en los roles desiguales de poder y dominación.

Análisis participativo de las demandas (APD): Denominación que se da a los procesos de aplicación del Manual. Son procesos con la población en los que se identifican, analizan y jerarquizan las aspiraciones para formular las demandas. Se usa también como sinónimo "estudio de demandas".

Aproximación diferenciada: Es el enfoque de trabajo, orientado a poner en evidencia la diversidad socioeconómica en el seno de una comunidad. En el diagnóstico, la aproximación diferenciada lleva a la identificación de tipologías de unidades de producción.

En el análisis de las demandas, la aproximación diferenciada lleva a considerar como unidades mínimas de "estudio" y de análisis a los grupos sociales en el seno de la comunidad.

Aspiración: Motivación y deseo de un individuo para alcanzar la satisfacción de una necesidad; las aspiraciones están entonces determinadas por las necesidades y por las limitaciones y potencialidades que tiene el sujeto para satisfacerlas (ver demandas).

Condiciones de producción: Conjunto de elementos externos a la unidad de producción que hacen posible el proceso productivo. Son condiciones de producción por ejemplo: el ecosistema, el mercado.

Contexto institucional: Se refiere al conjunto de relaciones que se establecen con las instituciones externas e internas al ámbito de estudio. Caracteriza las funciones de cada institución y su influencia diferenciada en el seno de la comunidad.

Demanda: Es una aspiración compartida, reflexionada y jerarquizada por un grupo social y por la que éste se moviliza. El proceso de análisis participativo permite pasar de aspiraciones a demandas.

Desarrollo rural sostenible: Proceso de desarrollo que busca satisfacer las necesidades de la población actual, sin comprometer la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras. Es un proceso que tiene cuatro dimensiones de sostenibilidad: económica, social, ecológica y técnica.

Ecosistema: Concepto que se emplea para designar el entorno en el que las familias campesinas desarrollan sus actividades productivas. Se considera a la naturaleza como un sistema en el que sus componentes están interrelacionados entre sí y se transforman continuamente.

Enfoque sistémico: El enfoque sistémico concibe la realidad como un sistema, en el que los elementos que la componen tienen un rol y están articulados entre sí. Es un todo organizado, jerarquizado y dinámico.

Equidad: Relaciones sociales que se basan en la igualdad de derechos y obligaciones para todos los miembros de la sociedad. Implica igualdad en el acceso a y control de los recursos y oportunidades económicas, los servicios sociales y los procesos de toma de decisión.

Equipo investigador: Es el conjunto de personas encargadas de aplicar el Manual. Se trata de un equipo interdisciplinario en lo que se refiere a las especializaciones profesionales. Está conformado por un especialista en economía campesina, otro en medio ambiente, otro en género y por tres promotores comunales.

Estrategia campesina: Conjunto ordenado de las prioridades por las que opta un campesino en la búsqueda de reproducir socialmente su existencia. En esta medida, las demandas priorizadas de un grupo social son el reflejo de sus estrategias.

La estrategia campesina se manifiesta también en la forma en la que la persona ordena las fuerzas productivas a las que accede su unidad de producción. El análisis de los sistemas de producción facilita la comprensión de las estrategias campesinas

Fuerzas productivas: Concepto genérico que sirve para designar a todos aquellos recursos que son necesarios para el proceso productivo. Las fuerzas productivas se clasifican en: fuerza de trabajo y medios de producción.

Fuerza de trabajo: Capacidades físicas e intelectuales de una persona (o grupo de personas) para producir. La fuerza de trabajo se mide, con fines prácticos, en días/hombre, especificando el nivel técnico y el grado de organización para la producción.

Grupo de interés: Se define como el grupo de personas que se identifican y movilizan en torno a una demanda. Un grupo de interés puede estar constituido por parte, uno o varios grupos sociales. Los grupos de interés pueden ser "grupos beneficiados" o "grupos afectados" por una demanda.

Grupo de trabajo: Grupo que se constituye a pedido del equipo investigador para la recolección y elaboración de la información. El tamaño y la composición del grupo depende directamente de las técnicas de investigación a aplicarse. Durante el diagnóstico los grupos de trabajo son mixtos, mientras que en la fase de identificación de demandas, los grupos de trabajo se forman en base a los grupos sociales.

Grupo social: Grupo de individuos que se establece al cruzar las tres variables de la matriz básica de análisis; son las unidades mínimas de análisis en el estudio de las demandas.

Informantes clave: Son personas a las que recurre el investigador con el objeto de recabar información. Se caracterizan por su conocimiento de la problemática general o de aspectos específicos del ámbito de trabajo.

Institución ejecutora: La institución (o grupo de instituciones) que ejecuta o ejecutará el proyecto. Se emplea como sinónimo "ejecutor" o "instancia ejecutora".

Limitaciones: Conjunto de factores/circunstancias que impiden o perjudican la satisfacción de las necesidades.

Líneas de acción: Conceptos centrales de una propuesta de intervención en torno a los cuales se formulan las actividades de un proyecto. El conjunto de líneas de acción conforman el perfil del proyecto.

Matriz básica de análisis: Cuadro construido con las variables discriminantes que permiten clasificar la población en grupos relativamente homogéneos, denominados grupos sociales. Para el análisis participativo de las demandas estas variables son: nivel económico, sexo, y edad.

Matriz de demandas: Cuadro que sintetiza la información obtenida durante el análisis participativo de las demandas. Se construye indicando el grado de prioridad que cada demanda tiene para cada grupo social.

Medios de producción: Conjunto de herramientas e insumos puestos en funcionamiento por la fuerza de trabajo en el proceso productivo. Medios de producción son, por ejemplo: capital de operaciones, tierras, herramientas, animales, insumos.

Necesidad: Se define como aquello que un sujeto requiere para su desarrollo. Vale decir que el concepto de necesidad involucra a un sujeto (la necesidad es de alguien) e implica dos ideas: la de carencia y la de cierta indispensabilidad.

Potencialidades: Conjunto de factores/circunstancias que facilitan o que podrían hacer posible la satisfacción de las necesidades.

Propuesta de intervención: Se refiere a un perfil de proyecto de desarrollo o a un proyecto ya formulado.

Sector de la comunidad: Son partes del ámbito geográfico de la comunidad que los pobladores distinguen ya sea en función a un criterio de ocupación del espacio (ranchos) o en base a sus características agroecológicas (pampa, altos, valles, etc.)

Sistema de producción: Concepto que concibe a las unidades de producción como un sistema y las caracteriza en función de:

- el ecosistema;
- las fuerzas productivas;
- las relaciones sociales que se establecen en su seno y con el entorno.

La comprensión de las interrelaciones necesarias y dinámicas de estos tres elementos facilita la identificación de las estrategias campesinas que corresponden a cada sistema de producción.

Sondeo Rural Rápido (SRR): Conjunto de técnicas de investigación, que en este Manual se emplean para elaborar un diagnóstico rápido del ámbito de trabajo.

Tendencias de cambio: Orientación que se puede identificar en los procesos de transformación de una realidad. Se usa como sinónimo "dinámicas de evolución".

Unidad de producción: Conjunto de personas y medios de producción que se articulan en torno a un centro de decisión. En el mundo andino, cada familia campesina se constituye en una unidad de producción.

Viabilidad: Forma de concretización de un proyecto. El análisis de la viabilidad de una demanda es el estudio de las diferentes alternativas para satisfacer las necesidades que se expresan en la demanda.