



Facilitar y dejar facilitar: ayudemos a los participantes a dirigir las ECAs

Stephen Sherwood, Graham Thiele



Durante un encuentro en ECAs, agricultores discuten los daños causados por el gorgojo de los andes en el cultivo de papa

Foto: Steve Sherwood

Introducción

Desde el inicio, la extensión agrícola ha sido concebida como parte de un sistema de transferencia de tecnologías en el sentido uni-direccional: desde los centros de investigación hacia las fincas de los productores. A pesar de las buenas intenciones y la inversión de una considerable cantidad de recursos, los modelos de desarrollo que se centraron en la transferencia de tecnologías no podían sobrellevar sus fallas de concepción, y como resultado, no podían lograr las mejoras esperadas en los sistemas agrícolas y el bienestar de las comunidades rurales (ver cuadro 1). Además, como diversos artículos de otras ediciones de LEISA han argumentado, las tecnologías que salieron de la Revolución Verde produjeron consecuencias no anticipadas e inclusive no deseadas, particularmente en lo social y lo ecológico.

Estamos comenzando a apreciar que el comportamiento humano no es tan controlable, ni predecible como habíamos pensado. Como tal, los proyectos pre-planificados han comenzado a ser parte del problema. El campo profesional del desarrollo rural está reconociendo la necesidad de adaptar los objetivos y los procesos de intervención hacia nuevas modalidades más auto-dirigidas por los mismos beneficiarios.

Como una alternativa, en las últimas tres décadas los trabajadores del desarrollo provenientes de diversos campos, como

la educación de adultos, la salud y la agricultura, han demostrado cómo el desarrollo comunitario puede ser dinamizado en forma más efectiva a través de la facilitación de procesos de aprendizaje entre participantes que hayan construido sus conocimientos en conjunto. Según este pensamiento, el objetivo de las intervenciones no es sólo la adopción de tecnologías, sino el fortalecimiento de la capacidad de los agricultores para el manejo de retos cada vez más complejos. Los resultados del aprendizaje están ligados a acciones concretas que ayudan a los individuos y grupos a resolver los problemas en forma interdependiente. La facilitación del aprendizaje ecológico y la innovación tecnológica para una agricultura más productiva y sostenible es el eje de la metodología de las Escuelas de Campo de Agricultores (ECAs).

¿Hasta qué punto nuestra aplicación de las ECAs está superando las limitaciones del pasado?

Retos para los facilitadores

Cada vez más, el enfoque según planes predeterminados ha cambiado hacia procesos más interactivos y flexibles, durante los cuales los objetivos y las actividades son continuamente revisadas debido a las circunstancias cambiantes y las dinámicas emergentes del sitio de intervención. Inicialmente se habló de

planificación participativa, pero tal enfoque parecía mantener el sesgo de que se podían controlar los complejos factores sociales involucrados en el desarrollo rural.

Ahora, cada vez más, se están practicando diferentes enfoques centrados en procesos de aprendizaje y negociación continua. El término aprendizaje indica la importancia del cambio en los conocimientos y el comportamiento en sus varias formas, en el nivel individual y el colectivo. La negociación se refiere a que un cambio significativo de las condiciones actuales de la comunidad, normalmente fomenta diferentes ideas entre los diversos actores, los cuales necesitan ser resueltos.

Las intervenciones de hoy están comenzando a centrarse en el «manejo de procesos», indicando que el aprendizaje y la negociación no deben ser previamente planificados por «expertos» externos. Tal orientación puede poner a los profesionales convencionales muy incómodos. Sin embargo, aunque no se pueden controlar absolutamente los resultados de una intervención enfocada en procesos, el aprendizaje y la negociación son procesos que a veces necesitan ser apoyados, guiados y fortalecidos por facilitadores externos y demandan un apoyo organizativo, técnico y de coordinación.



Agricultores comparten experiencias con el uso de trampas amarillas para el monitoreo de plagas

Foto: Steve Sherwood

Seis fallas en el enfoque de la transferencia de tecnologías

A través de los años, la perspectiva innovadora de la adopción y difusión de tecnologías ha sido criticada tanto por sus bases teóricas como por la práctica de intervención que ha inspirado. A continuación, resumimos algunas de las dificultades relacionadas con la «transferencia de tecnologías» como enfoque de desarrollo rural:

1. El supuesto que las tecnologías son adecuadas — Implícito en el enfoque está el supuesto que las tecnologías promovidas son adecuadas y que el problema son los agricultores resistentes al cambio. Sin embargo, en la práctica, un gran número de innovaciones promovidas por los proyectos de desarrollo no tienen sentido para los agricultores. Pocas veces las investigaciones sobre adopción han tomado en cuenta la relevancia de la tecnología. Generalmente, los funcionarios caracterizan en forma negativa a los agricultores que no hayan adoptado tecnologías propuestas por el proyecto a pesar que, desde el principio, mostraron no ser adecuadas o relevantes.
2. El dinamismo de los sistemas agrícolas y los mercados — Es un hecho que los sistemas agrícolas, tanto como los mercados de consumo y venta, son altamente diversos y dinámicos. No es realista esperar que los centros de investigación puedan inventar y disponer tecnologías de acuerdo con las demandas particulares de diversos nichos ecológicos y socioeconómicos, y, además, en forma continua.
3. Reconocimiento de los múltiples orígenes de la innovación agrícola — El modelo de transferencia de tecnología asume que la innovación, en su esencia, obedece a un proceso lineal que se cataliza por los científicos en los centros de investigación, y es transferida por los comunicadores (extensionistas) a los agricultores, quienes la aplican. En realidad existen muchas fuentes de innovación, incluyendo las prácticas de los agricultores mismos, las cuales este enfoque ni percibe ni aprovecha.
4. Los agricultores son diferentes — Comúnmente, los proyectos de desarrollo se centran en un paquete tecnológico y un solo plan de capacitación para todos los agricultores, asumiendo que son idénticos. Sin embargo, existe mucha diferencia entre las ecologías de las fincas y los estilos de agricultura de los campesinos. Por ejemplo, en esta misma edición de LEISA, Myriam Paredes muestra que hay por lo menos cuatro tipos de papicultores en Carchi, Ecuador, de acuerdo a su manejo de los insumos, mano de obra y relación con los mercados. Debido a estas diferencias de estilos, cada grupo de agricultores responde en forma distinta a las intervenciones. M. Paredes recomienda distintas estrategias de intervención para cada grupo, de acuerdo con sus necesidades particulares.
5. Atención desproporcionada a los agricultores «progresistas» y elites — La perspectiva de ciertos líderes de opinión en las comunidades puede jugar un papel importante en el diseño y la ejecución de los proyectos de desarrollo. Comúnmente, los proyectos orientan sus recursos capacitación o acceso a materiales en forma desproporcionada hacia los líderes, frecuentemente son más ricos y no representan los intereses de la mayoría. Como resultado, los recursos de los proyectos llegan a la gente que menos los necesita. Además, generalmente los extensionistas escogen a personas que entienden los problemas o que definen la mejor forma de producir, en forma similar a ellos. Es decir que el sesgo hacia un cierto estilo de agricultura se refuerza mutuamente entre el extensionista y el líder de opinión de la comunidad.
6. Enfoque en individuos y la racionalidad de decisiones — Aunque es reconocido que muchas de las decisiones sobre innovación se generan colectivamente, ya sea a nivel de la familia o de la comunidad, el modelo de transferencia se centra en el individuo. Diversos estudios muestran que los cambios en los sistemas agrícolas dependen de las relaciones entre actores. Por ejemplo, las esposas influyen tremendamente en la inversión de los recursos y el manejo del tiempo de sus esposos. Además, existen complejas interacciones entre las familias y entre los productores y los mercados de compra y venta de productos, que influyen ampliamente la agricultura.

Resumido de: Leeuwis, C. y A. Van de Ban. 2003. Communication for innovation in agriculture and rural resource management: Building on the tradition of agricultural extension. Wageningen University and Research Center. Blackwell Science, Oxford, Reino Unido.

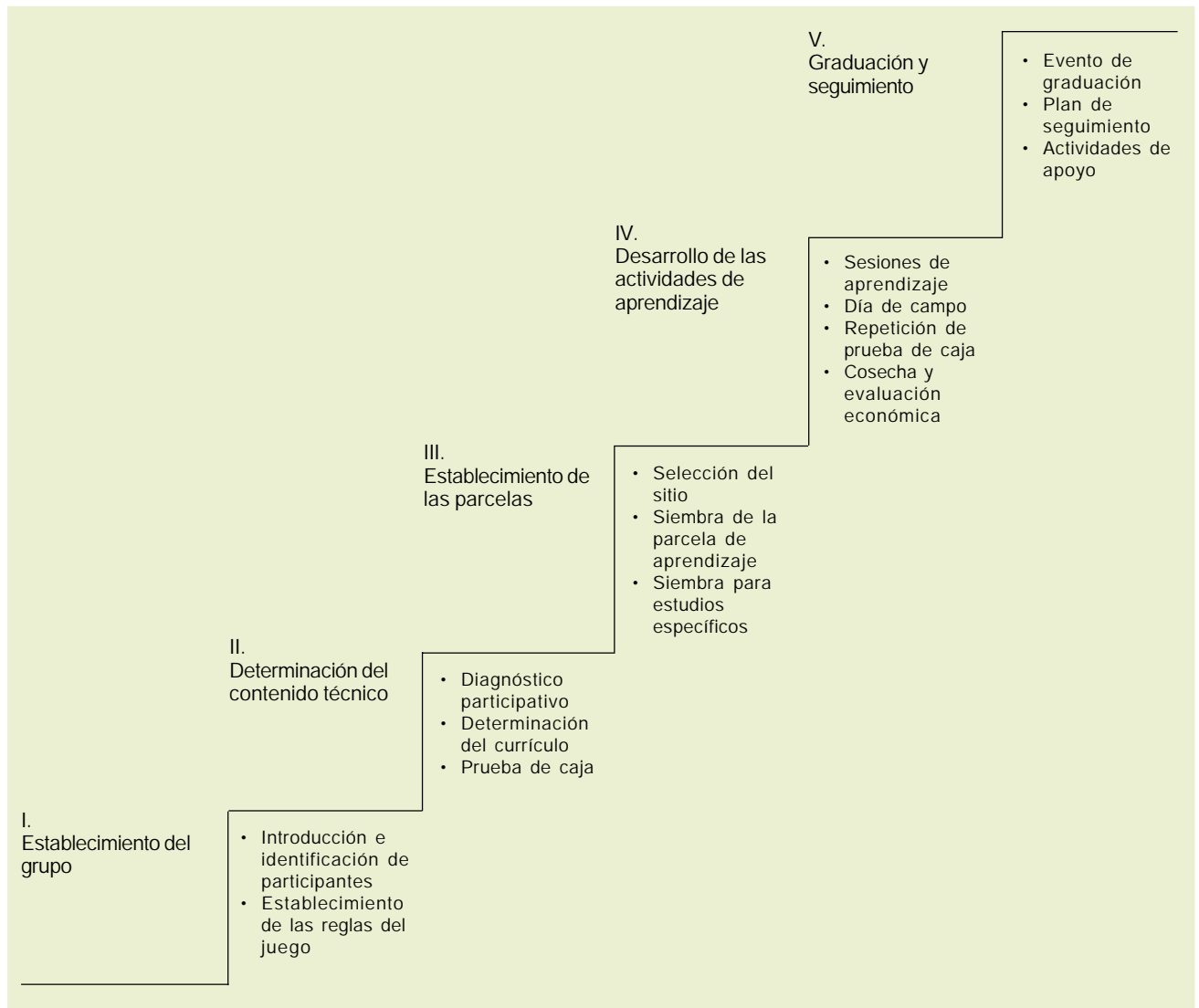


Figura 1. Los pasos principales y las actividades generales de una ECA

¿Hasta qué punto han aplicado un enfoque de manejo de procesos los facilitadores de las ECAs?

Problemas durante la facilitación de una ECA
Después de haber observado numerosas ECAs en diversos países de Centro y Sur América, nos preocupa la calidad de la facilitación, y como ésta limita el potencial de la metodología. Esta situación es particularmente notable cuando los técnicos se desempeñan como facilitadores, pero también, hemos visto problemas similares con los agricultores facilitadores.

Tendemos a enseñar como fuimos enseñados. Una dificultad con las modalidades participativas es que los practicantes del desarrollo de hoy en día, normalmente no vienen de una tradición de aprendizaje interactivo entre los que principalmente promueven el aprendizaje y los que aprenden. Como resultado, los facilitadores necesitan por un lado, tomar conciencia de su propio proceso de aprendizaje junto con los agricultores, y por otro lado, continuamente auto-criticar la calidad de su manejo de las actividades de una ECA. La figura 1 presenta los cinco pasos principales de una ECA, tanto como las principales actividades de cada uno.

A continuación presentamos descuidos y fallas comunes que hemos identificado durante las diferentes etapas de una ECA.

Establecimiento del grupo:

- Identificación de los participantes- Existen diferentes formas de establecer una ECA de acuerdo con la historia de iniciativas en una comunidad. Sin embargo, hemos observado que los facilitadores no siempre abren espacios para el involucramiento de representantes de los grupos sociales menos favorecidos de una comunidad, como por ejemplo los jornaleros (gente sin tierra), las mujeres o los jóvenes. Idealmente, una ECA debe representar la heterogeneidad social de una comunidad para poder aprovechar la diversidad de perspectivas frente a los múltiples problemas presentes. La riqueza de una ECA reside en la potencialización de esta diversidad.
- Liderazgo y organización del grupo- Comúnmente los facilitadores tratan de formar la directiva de una ECA, lo más pronto posible. No obstante, hemos visto que al inicio los participantes todavía no cuentan con el suficiente criterio para poder elegir bien a sus dirigentes. La metodología es muy nueva para los participantes y al grupo todavía le falta ver el nivel de interés y las contribuciones de cada quien. Es mejor establecer los criterios para la selección de los líderes en una sesión temprana, pero esperando hasta después de la siembra, cuando todos han tenido la oportunidad de mostrar su entusiasmo y capacidad, antes de seleccionar los líderes del grupo. La clave es que el liderazgo no se basa sólo en

palabras, sino en la voluntad, inteligencia y acción demostrada por los diferentes participantes.

Determinación del contenido técnico:

- Diagnóstico participativo- No hay tiempo para enseñar todo sobre un cultivo durante las sesiones de una ECA. Como resultado, hay que limitar el contenido técnico a los temas más pertinentes para los participantes; es decir lo que ellos no saben, pero necesitan saber para poder lograr sus objetivos. Es imprescindible que una ECA comience con un buen diagnóstico participativo cuando los participantes hayan profundizado su comprensión de los problemas de cada uno, así como los problemas de los otros. También el momento del diagnóstico participativo es cuando se pueden establecer que ellos mismos tienen la responsabilidad de involucrarse en la búsqueda de alternativas.
- Determinación del currículo técnico- Muchas ECAs están completamente pre-diseñadas. De acuerdo con los resultados del diagnóstico participativo, el facilitador debe involucrar a los participantes hasta donde sea posible, en la determinación del contenido técnico de su propio curso. Así, uno puede asegurar tanto la relevancia de los temas como el interés de los participantes. El facilitador no debe limitarse a los aspectos agronómicos de un cultivo. El análisis económico y los estudios de mercado y la comercialización pueden abrir nuevas oportunidades para el grupo.

Establecimiento de parcelas:

- Siembra de la parcela de aprendizaje- En diversos casos hemos visto que el facilitador y su organización contribuyen con todos los materiales para la parcela de aprendizaje.

Una agricultora presenta los resultados de su estudio del tizón tardío en una cámara húmeda Foto: Steve Sherwood



Participantes de una ECA mejoran su estudio del cultivo de maíz con la práctica del Análisis de Agro-Ecosistema Foto: Steve Sherwood

dizaje – desde el alquiler de la parcela, hasta la preparación del terreno y la compra de insumos. Comúnmente estas ECAs experimentan problemas de participación en las sesiones, y los participantes, sin involucrarse en los detalles de manejo, terminan desconociendo el diseño de la parcela y el porqué de las decisiones. Así, insistiendo en los aportes locales, se puede asegurar que los participantes iniciarán la apropiación de la ECA.

- Estudios específicos- Como resultado del diagnóstico participativo, los mismos participantes deben definir los estudios a realizarse durante la ECA. De esa manera, se puede asegurar la relevancia de las alternativas a probar, los participantes se preocuparán más por su cuidado y aprovecharán más los resultados.

Desarrollo de actividades de aprendizaje:

- Sesiones regulares de aprendizaje- Aquí es donde se encuentra la mayor parte de los descuidos en las ECAs, especialmente con el manejo de la metodología de aprendizaje por descubrimiento. Hay que cuidarse de la tentación de volver al estilo de enseñanza como profesor. Numerosas veces hemos visto a facilitadores dar discursos teóricos con la ayuda de papelógrafos, frente a un grupo de agricultores callados. Otras veces cuando se aplican actividades potencialmente vivenciales, en lugar de dejar a los participantes liderar el proceso de aprendizaje, el facilitador hace una demostración y simplemente pide a los participantes repetirla. Nos preocupa, por ejemplo, que sin mayor análisis del campo y discusión de alternativas, el Análisis del Agro-ecosistema (AAE) se convierta en una actividad sólo memorística.
- Días de campo- Aunque una ECA puede haber aplicado bien la metodología de aprendizaje por descubrimiento, al momento de ponerse frente al público en un día de campo, en lugar de usar materiales vivos, los participantes preparan y leen rotafolios. El Día de Campo es cuando los participantes tienen la oportunidad de no sólo compartir sus conocimientos técnicos, sino también su capacidad comunicativa a través de las herramientas de aprendizaje vivenciales.
- Cosecha y evaluación económica- En algunas ECAs, hemos visto que los participantes han pasado por los pasos de la metodología, pero sin aplicar el aprendizaje en una forma relevante para el mejoramiento de la producción, productividad u otro objetivo del grupo. Como resultado, la ECA no produce los resultados tangibles que dan una verda-

La construcción de una capacidad regional para responder a los nuevos retos planteados por las ECAs

En esta edición de LEISA, hemos visto tanto el potencial de las ECAs, como los diversos retos que este tipo de metodología enfrenta para los trabajadores del desarrollo y sus organizaciones. Los obstáculos a enfrentarse son tanto técnicos, como sociales. Como consecuencia, las ECAs demandan una nueva institucionalización, en particular un nuevo profesionalismo y una nueva organización alrededor de las demandas de la base. Diversas organizaciones y proyectos internacionales han hecho importantes contribuciones a este movimiento a través de los diferentes países de los Andes y América Central, a veces en forma individual, pero también en forma concertada y en plena colaboración.

La Global IPM Facility (GIF) de la FAO ha jugado un papel catalizador en introducir la metodología de ECAs a través de Asia, África y América Latina. En 1999, el Centro Internacional de la Papa (CIP) se unió a esta iniciativa en los Andes, con sus colaboradores nacionales en la región, en particular PROINPA en Bolivia, CARE en Perú, INIAP en Ecuador, CORPOICA en Colombia y numerosas otras agencias de desarrollo (Sherwood et al 2001). En Centro América, la GIF unió esfuerzos con PROMIPAC de Zamorano/COSUDE para introducir la metodología en El Salvador, Nicaragua y Honduras. Últimamente, la región está estableciendo los cimientos de redes andinas y centroamericanas de facilitadores.

Recientemente, el Proyecto Papa Andina del CIP ha aportado un análisis de ECAs y CIALs como plataformas complementarias (Braun et al 2001), la elaboración de una síntesis de lecciones aprendidas sobre las ECAs en los Andes (Thiele et al 2002), y la sistematización de experiencias en la ampliación de la plataforma de las ECAs para ayudar a los agricultores a vincularse con nuevas oportunidades de mercado bajo el enfoque de cadenas (Mamani et al 2003).

Este conjunto de actores regionales espera profundizar estas iniciativas y mejorar la concertación con el fin de construir una capacidad regional en América Latina para responder al conjunto de retos que enfrentamos en el desarrollo de las ECAs y otras metodologías de innovación lideradas por actores locales.



Mujeres participantes de una ECA presentan un baile folklórico durante un día de campo, como parte de su iniciativa de rescate cultural.

Foto: Steve Sherwood

dera utilidad a la experiencia. Para poder reconocer los resultados de los estudios de la parcela de aprendizaje, es imprescindible realizar la cosecha y una evaluación económica. Muchas veces esta evaluación económica revela resultados pocos visibles, pero muy relevantes para determinar la factibilidad de las alternativas.

Graduación y seguimiento:

- Desarrollo de liderazgo y capacidad organizativa- Muchas ECAs se enfocan en aspectos técnicos de manejo de cultivos sin dar mayor atención a los fines sociales y organizativos. Aunque el objetivo de una ECA no siempre

es establecer un grupo de largo plazo, presenta múltiples oportunidades para fortalecer tanto el liderazgo individual, como la capacidad organizativa de una comunidad.

- Actividades de seguimiento- Idealmente una ECA no debe terminar con la cosecha de las parcelas, sino continuar a través de su integración con otras iniciativas de la comunidad o el arranque de nuevas iniciativas. Si se puede ayudar a los participantes a plantear propuestas y futuros proyectos manejados por ellos mismos, en muchos contextos será posible realizar el seguimiento con un acompañamiento mucho menos intensivo de parte del facilitador externo

Retos para el futuro

El propósito de las ECAs no es la venta de ideas o tecnologías predeterminadas, sino la co-generación de respuestas entre actores locales y facilitadores externos, donde cada uno aporta con elementos importantes: los actores locales con un conocimiento profundo de sus sistemas de producción locales y los facilitadores externos con algunos elementos complementarios como el AAE y el conocimiento especializado. Bajo este esquema, la naturaleza de las intervenciones para el desarrollo ha pasado a ser la facilitación de estrategias dirigidas para fortalecer el aprendizaje local y la negociación hacia el cambio. No obstante, las dificultades observadas muestran que muchas veces no hemos logrado los cambios necesarios, ni a nivel de los facilitadores ni al de sus organizaciones.

Estamos todavía en un proceso de transición donde aún persisten elementos más propios del modelo de transferencia de tecnología. Para acclarar esta transición y permitir que las ECAs logren su potencial, es especialmente importante que las comunidades comiencen a dirigir sus propios procesos de desarrollo. Recientemente, diversas organizaciones internacionales de América Central y América del Sur han decidido contribuir con sus recursos a este proceso de cambio en la región, con atención particular a la metodología de las ECAs (ver recuadro 2).

El énfasis del enfoque está cada vez más en cómo se aprende y en cómo organizarlo alrededor de las oportunidades que emergen. No se trata tanto de nuevos conocimientos formales sino de actitudes, cambios de comportamiento y habilidades de facilitación y organización. Esto implica jugar nuevos roles para los profesionales del desarrollo, nuevos conceptos, valores, métodos y comportamientos.

Para poder avanzar en esta dirección, los facilitadores necesitan operar en un ambiente que permita que ellos se orienten de acuerdo con las demandas de las comunidades. El cómo reestructurar a las agencias de desarrollo para apoyar intervenciones dirigidas desde las bases, es uno de los retos urgentes en el campo del desarrollo rural hoy en día. ■

Stephen Sherwood
Area Andina, Vecinos Mundiales
Eduardo Salazar Gómez E14-19 y Juan de Dios Martínez
Email: sherwood@uio.satnet.net
Graham Thiele
Papa Andina/Centro Internacional de la Papa, Quito, Ecuador
Email: g.thiele@cgjar.org

Referencias:

- Braun, A., G. Thiele, and M. Fernández Plataformas complementarias para la innovación de los agricultores. LEISA Boletín de ILEIA, 2000 (Octubre).
- Mamani, R.P., G. Thiele, and J. Vallejos, Nueva visión de mercados para los pequeños agricultores de papa en Bolivia, in Papa Andina, logros y experiencias de la primera fase, A. Devaux and G. Thiele, Editors. 2002, Centro Internacional de la Papa: Lima-Perú.
- Sherwood, S., R. Nelson, G. Thiele and O. Ortiz (2001). «Escuela de campo de agricultores para la producción ecológica de papas en los Andes.» LEISA Boletín de ILEIA (Abril 2001): 19-20.
- Thiele, G., Nelson, R. Ortiz, O. Sherwood, S. 2001. Diez lecciones sobre las escuelas de campo de agricultores. En Taller GILB. Cochabamba, Bolivia.