Catalizar la acción colectiva en el manejo de los recursos naturales

Trabajar con comunidades o con grupos dentro de las comunidades y ayudar a que alcancen sus metas es un desafío. Este documento proporciona algunas directrices para catalizar la acción colectiva sobre todo en el manejo de los recursos naturales, basadas en: la bibliografía global sobre manejo comunitario de bosques y otros recursos naturales; la experiencia de catalizar la acción colectiva en más de 30 comunidades en 11 países, usando el enfoque denominado Manejo adaptativo colaborativo (ACM, por sus siglas en inglés); y mediante la experiencia de tratar de catalizar la acción colectiva en dos comunidades en Sumatra, Indonesia.

Fuentes:

Colfer, C.J. P. 2007. Simple Rules for Catalyzing Collective Action in Natural Resources Management Contexts. Indonesia: Center for International Forestry Research.

Comprender las condiciones socioculturales

Es importante estar conscientes de las condiciones socioculturales locales para aprender a esperar y aceptar los hechos desagradables e inesperados que puedan surgir durante las interacciones.

- *Conocer a las personas y sus condiciones antes de llevar a cabo cualquier tipo de cambio*. No dar por sentado que las personas locales tienen las mismas motivaciones que usted o que se comportan de la misma manera. Entienda sus motivaciones y valores personales, cómo piensan que las personas deben tratarse entre sí, qué diferencias hacen dentro de su propio grupo y en relación con los externos.

- *Las cosas están interconectadas*. Los cambios externos, sobre los que nadie de la comunidad puede tener control, también pueden resultar en cambios en el sistema local. El uso de métodos integrales y antropológicos puede ayudar a anticipar algunos de los efectos del cambio —ya sea que los cambios hayan sido iniciados por usted, por la gente local o procedan del exterior. Sin embargo, no será posible anticipar todos los efectos de tales cambios.

- *Existen las 'emergencias'*. No se pueden predecir los efectos de las acciones. Las cosas suceden (emergen) como resultado de las interacciones entre las partes de los sistemas y no siempre se puede comprender la forma en que se han dado. Sin embargo, se debe aceptar que existe la sorpresa y estar preparado para hacer frente a los resultados, cuando las cosas convergen de manera impredecible y producen un resultado inesperado.

Facilitar la acción colectiva

- *Una vez que se haya comprendido la situación local, es momento para comenzar la acción*. Observe lo siguiente cuand emprenda procesos de acción colectiva.

- *Respete y trabaje con las instituciones locales existentes*. Toda sociedad tiene instituciones existentes, basadas en el parentesco, en intereses comunes, en la ocupación o en otros principios de organización. Estos grupos pueden servir de base para construir acción colectiva. Trabaje con un grupo ya existente, así no hay necesidad de nuevos patrones de comunicación (al menos inicialmente). La gente asiste a menos reuniones y se reconoce el valor de su modo de la vida. Dicho reconocimiento puede ser muy importante para el desarrollo o para el fortalecimiento de la autoestima de las personas, también es importante para lograr una acción colectiva eficaz.

- *Respete el conocimiento local y construya sobre éste*. El conocimiento local no siempre es obvio, pero está presente en todas partes. Por lo general, es necesaria una unión del conocimiento local y el conocimiento externo pues proporcionará conocimientos clave de las poblaciones locales, acerca de su ambiente, los usos que le dan, sus esperanzas para el futuro y sus patrones

de comportamiento; factores que pueden contribuir a que se lleven a cabo o no, ciertos usos del ambiente en el futuro.

- *Identifique y trabaje hacia metas compartidas*. Una vez que los grupos han sido identificados, facilite un proceso mediante el cual el grupo determine por sí mismo cuáles son sus metas. Solo si los objetivos son realmente suyos van a estar dispuestos a tomarse la molestia de actuar colectivamente para alcanzarlos.

- *Comience con metas fáciles.* "Empiece con sencillez" para permitirle al grupo ganar experiencia y construir confianza. Acercarse primero a una meta de relativamente corto plazo con una alta probabilidad de éxito, les dará habilidades y confianza para continuar con algo más difícil.

- *Construya mecanismos para evaluar el progreso*. Para cualquier objetivo elabore indicadores del progreso que puedan ser monitoreados para tener la seguridad de que se está avanzando. La ausencia de este control es a menudo una de las limitaciones principales de los esfuerzos por mejorar las condiciones. El monitoreo rutinario puede aumentar la sustentabilidad. Si se ha aprendido un mecanismo de evaluación continua las comunidades tienen más oportunidades de seguir trabajando, para lograr sus objetivos una vez que se haya terminado el proyecto y se haya ido el facilitador.

- *Concéntrese en las oportunidades*. En lugar de identificar problemas, empiece por buscar oportunidades. Tales oportunidades pueden relacionarse con las pequeñas metas sugeridas como primeros pasos o pueden ser parte de cualquier paso en el proceso de trabajar con las comunidades y otros grupos. Los problemas no se pueden ignorar para siempre, pero la búsqueda de oportunidades puede ser la clave para algunos logros rápidos y significativos.

- *Junte el conocimiento local con el exterior.* El conocimiento local es importante en cualquier intento por catalizar la acción colectiva. Pero por lo general también es importante vincular estos conocimientos a los tipos de conocimiento que tienen las personas que vienen de fuera. Ese vínculo funciona mejor cuando hay un reconocimiento explícito del valor del conocimiento local. Cuando el conocimiento de la población local es reconocido como una contribución valiosa y útil, se refuerza su confianza en ellas mismas, encaminando hacia una acción colectiva más eficaz.

- *Cree vínculos entre los actores*. Casi todas las comunidades están vinculadas con el mundo exterior y hay recursos de éste que pueden ser valiosos para la población local. El facilitador debe, por lo menos, identificar los vínculos relevantes con el mundo exterior (organismos gubernamentales, ONG, académicos, otras comunidades, redes, etc.). Ayude a las personas locales a desarrollar la confianza en sí mismas y las herramientas de negociación que necesitarán para tratar con estas personas ajenas a la comunidad y funja como facilitador en las primeras etapas de sus interacciones. Esto también puede consistir en ayudar a la gente local a aprender a escribir cartas, propuestas, quejas, boletines y otros documentos en un lenguaje que sea comprensible y aceptable para las personas de fuera.

- *El liderazgo puede surgir en cualquier lugar*. Mire más allá de los papeles de liderazgo formales, en especial cuando se trate de grupos marginados. Discuta las ideas de liderazgo con la gente, puesto que los distintos grupos pueden tener diferentes ideas acerca de quién puede ser un líder, qué comportamiento es aceptable en un líder, qué limita a las personas para que se conviertan en líderes, etc. A veces, una persona ajena a la comunidad (como un facilitador), que expone a las personas diferentes ideas sobre el liderazgo puede abrir puertas para aquellos que no han tenido este tipo de funciones en el pasado, y por consiguiente, liberar toda una serie de habilidades y conocimientos que no se habían utilizado adecuadamente.
  Sin embargo, el facilitador debe analizar su propio papel. Las amistades y la atención pueden afectar la manera como se sienten los miembros de la comunidad respecto de muchas cosas diferentes incluyendo su evaluación del potencial de liderazgo de las personas.

- *Busque la justicia a través de la comprensión*. Si las personas reciben un trato justo, es más probable que actúen de manera responsable y cooperativa. Los facilitadores deben estar alerta a la injusticia durante el desarrollo del trabajo. Cuanto mejor sea la comprensión del contexto en el que se efectúa el trabajo, es más probable que el facilitador capte las desigualdades y pueda hacer algo al respecto. Obviamente, no se pueden abordar todos los problemas, pero se puede evitar exacerbar las desigualdades existentes y el facilitador podría avanzar en la corrección de algunos viejos errores (a través de una acción colectiva mejorada).

- *Equilibre el poder*. Equilibrar el poder no está del todo en las manos del facilitador. Por un lado, el papel del facilitador es servir como un actor externo relativamente neutral que facilita un proceso. Por otro lado, los facilitadores necesitan afianzar la voz de los las personas en necesidad. Es un acto delicado de equilibrio. Si se hacen muchos esfuerzos tratando de proteger a aquellos en necesidad, se pierde el poder como actor neutral para traer una comunicación y cooperación mejores entre las partes.

- *La facilitación es una habilidad invaluable*. Asegúrese de que todas las personas tengan una oportunidad genuina para aportar. Utilice las habilidades de facilitación para que las ideas de los pobres, las mujeres y las personas de castas inferiores puedan ser escuchadas a lo largo de todo el proceso. Sin embargo, no prive de sus derechos a los ricos y a los poderosos. Evite lo que algunos llaman "facipulación" —una facilitación llevada a cabo de manera en que se manipula a la gente para servir a los fines propios.

- *Construya coaliciones*. Construir coaliciones puede ser extremadamente útil en el proceso de equilibrar el poder, puede ayudar a alcanzar los objetivos y aumenta los intereses, impulsando la acción colectiva a una escala más amplia.

- *La diversidad conduce a soluciones más creativas*. Cuando se trabaja en comunidades, involucrar a los grupos marginados, ya sea a las mujeres, las castas inferiores, los pobres o los grupos étnicos de menor estatus, en el proceso de resolución de problemas reforzará la capacidad colectiva para llegar a ideas y respuestas innovadoras. Este mismo principio se aplica en los esfuerzos de colaboración entre las comunidades y otros grupos (como el gobierno, ONG, académicos y personal de proyectos).

- *Tratar con la diversidad implica costos de transacción significativos*. En la medida en que los grupos se vuelven más diversos, la comunicación entre participantes se vuelve más difícil, el capital social es más bajo (en un principio), y hay menos probabilidades de que las acciones colectivas se den de manera 'natural'. Prepárese para los malos entendidos, las sospechas y los retrasos que se derivan de estas dificultades intrínsecas.

Trabajar con comunidades sobre tremas de acción colectiva

- *Para terminar*, tome nota de estas directrices específicas al trabajar con comunidades sobre asuntos de la acción colectiva.

- *Practique lo que predica.* Las acciones hablan más fuerte que las palabras. No subestime el poder del ejemplo.

- *Escuchar puede ser más importante que hablar*. Anime a la gente a emprender la acción. Si constantemente se les dice qué hacer, no desarrollarán las habilidades que necesitan para continuar con el proceso después de que se vayan los facilitadores.

- *Sea paciente*. Cualquier intento de acción colectiva implica varias barreras y restricciones que deben ser superadas. El proceso de la acción colectiva lleva tiempo, incluso cuando las cosas van bien.

- *Abandone el amor por el control*. Trate de ajustarse y responder a un mundo incierto de maneras creativas y persistentes, moviéndose de forma repetitiva y lentamente hacia las metas fijadas. Motive a los integrantes de la comunidad, a los funcionarios gubernamentales, al personal del proyecto, a los trabajadores de ONG, y otros para que hagan lo mismo.

- *Trate de encontrar financiamiento a largo plazo*. Catalizar la acción colectiva es un compromiso a largo plazo y toma una cantidad de tiempo incierta. Si realmente se responde a las necesidades y deseos de los miembros de la comunidad, no se puede predeterminar lo que conllevará el proyecto, ni el tiempo que tomará. Este tipo de incertidumbres son muy incómodas para los donantes (y otros), por lo que la obtención de fondos es una tarea difícil. La tarea debe consistir en educar a los donantes en la necesidad tanto de la flexibilidad como de los compromisos a largo plazo, y continuar hasta que se convenzan.

H-59

Perspectivas colectivas para facilitar la innovación de los campesinos

La innovación local es la clave para la mejora sustentable en la producción agrícola, el manejo de los recursos naturales y los sistemas de sustento rurales. Una de las principales lecciones de la investigación participativa es que involucrar a los grupos de interés desde las primeras etapas de la investigación y el desarrollo conduce a una mejor selección de las tecnologías, una mayor percepción de la propiedad local y a menudo medios de subsistencia más seguros económicamente. Se ha demostrado que los enfoques de investigación participativa reducen el tiempo entre el inicio de ésta y la adopción de nuevas tecnologías, y aumentan la tasa y la velocidad de adopción. El proceso de participar en una investigación también puede tener un impacto significativo en el capital humano y social de los agricultores.

Fuentes:

Knox, A. y N. Lilja. 2004. Collective Action and Property Rights for Sustainable Development: Farmer Research and Extension. Collective Actino and Property Rights for Sustainable Development, 2020 Focus Brief 11 International Food Policy Research Institute: Washington, DC.

Se ha demostrado que la combinación de innovaciones técnicas con iniciativas de acción colectiva conduce a beneficios sustanciales para los agricultores. Un número de enfoques de investigación y extensión dirigida por agricultores (FRE) incorporan la acción colectiva con distintos propósitos y en diferentes momentos del proceso de innovación. La acción colectiva puede ser útil para intercambiar conocimientos, establecer prioridades y experimentar, evaluar y difundir tecnologías.

La investigación participativa y la acción colectiva tienden a reforzarse mutuamente. Donde existen normas sólidas de acción colectiva y capital social se crea un clima propicio para la experimentación conjunta y para compartir innovaciones. La acción colectiva puede ser práctica para motivar la participación, coordinar las acciones de los usuarios de múltiples recursos, para repartir los riesgos, manejar externalidades ambientales y aumentar los beneficios de la investigación participativa. Cuando se inicia un proceso de participación con facilitación externa y cooperación científica, también tiene el potencial de fortalecer las redes sociales, la cooperación y la organización.

Programas de investigación sobre acción colectiva

Los campesinos y las comunidades han utilizado una serie de enfoques (FRE) basados en la acción colectiva. Esta sección describe algunos de los enfoques de investigación participativa aplicados con más frecuencia.

Las escuelas de campo para agricultores (FFS, por sus siglas en inglés) surgieron en Indonesia en 1986. En 1998 más de 1 millón de agricultores había participado en estas escuelas y el método se había extendido a 12 países asiáticos. Este enfoque también se ha utilizado en muchos países africanos y latinoamericanos, y continúa propagándose a nivel mundial.

El método generalmente reúne a 20-25 agricultores de una comunidad para llevar a cabo un aprendizaje intensivo, basado en prácticas de campo. Se ha utilizado principalmente para capacitar a los agricultores en los principios del manejo integrado de plagas (IPM, por sus siglas en inglés). La acción colectiva es fundamental para IPM, puesto que la reducción de la infestación de plagas depende de la adopción generalizada de las prácticas. La formación, las herramientas y la dinámica de las FFS buscan fomentar la solidaridad entre los participantes, promoviendo así el intercambio, la experimentación, la adopción y la difusión de conocimientos. En uno de los casos en Indonesia, los agricultores ampliaron el alcance del proyecto inicial, que era manejar una plaga, para adoptar un programa integrado de manejo de diversos cultivos para la producción de yuca.

Los comités de investigación agrícolas locales (conocidos por sus siglas en español, como CIAL) facilitan la investigación conducida por agricultores sobre tecnologías de cultivo en las comunidades. Las comunidades interesadas en la formación de un CIAL eligen un pequeño grupo de miembros de la comunidad para llevar a cabo la investigación. A través de alianzas entre agricultores, trabajadores extensivos y científicos, los investigadores conocen las prioridades de los agricultores y hacen llegar esta información a los organismos de investigación para incidir en el desarrollo tecnológico. Al mismo tiempo, los agricultores adquieren habilidades en el diseño de la investigación y la experimentación, obteniendo acceso a información sobre las nuevas tecnologías de los científicos. A diferencia de las FFS los CIAL son permanentes y prestan servicios continuos. Los dos enfoques se usan cada vez más para complementarse entre sí.

Dado que el trabajo de los CIAL reúne a las comunidades para identificar las prioridades de investigación y aprender de sus resultados, su viabilidad depende de la cooperación y del apoyo a gran escala. La experimentación conjunta también es fundamental. La acción colectiva ayuda a compartir tanto los riesgos de la experimentación como la carga de trabajo, permitiendo hacer experimentos al mismo tiempo más extensos y verificables. En Colombia y Honduras, los CIAL han formado organizaciones de segundo grado para otorgar créditos, organizar visitas de intercambio,

y capacitar a miembros con experiencia para convertirse en facilitadores que puedan organizar nuevos CIAL.

Los grupos de investigación conformados por agricultores también llevan a cabo experimentos. Se distinguen de los CIAL por su tamaño (puesto que tienen de 10 a 45 miembros) y por el hecho de que sus miembros participan a título individual, y no en nombre de la comunidad. A menudo se basan en las organizaciones locales existentes.

Un estudio de 21 FFS en Kabale, Uganda, reveló que la participación en estos grupos sigue un patrón en forma de "U". Al principio, cuando se forman los grupos la participación es alta y luego disminuye a medida que los miembros desertan y la motivación disminuye. Una vez que los grupos muestran resultados positivos, se unen más agricultores. Los agricultores más pobres parecen participar en igual número que los agricultores menos pobres; las mujeres tienden a dominar la adhesión a estos grupos, aunque los hombres tienden a ocupar puestos de liderazgo en los grupos mixtos.

Los experimentos se llevan a cabo en una parcela compartida que es rentada o donada al grupo. Todas las fases de experimentación, desde la preparación de la tierra hasta la cosecha, se realizan de forma colectiva. Los miembros desarrollan normas comunes para el funcionamiento del grupo y la pertenencia a éste. Incluir a un sociólogo entre los investigadores externos que colaboran con el grupo es útil para la construcción de la capacidad organizativa del grupo.

Los enfoques de innovación campesina en África identifican a los campesinos innovadores para promover el conocimiento indígena. Se enfocan principalmente en tecnologías para la conservación de suelos y agua.

¿Cómo llevar a cabo enfoques (FRE) que sean comparativos con las investigaciones convencionales?

Gran parte de las investigaciones participativas se enfocan en tecnologías aplicadas en parcelas o ranchos. Todavía son una excepción los casos en que se trabajan enfoques (FRE) con recursos y tecnologías a nivel territorial, en particular si son manejados como recursos de uso común. Incluso la investigación participativa sobre cuencas hidrográficas, que empezó con la perspectiva territorial, está en su mayoría orientada a medidas de conservación de suelos y agua en parcelas. Emprender un manejo de recursos a nivel territorial usando (FRE) requerirá sin lugar a dudas una mayor atención en la acción colectiva que las investigaciones sobre tecnologías para cultivos y ranchos. Los desafíos de promover el éxito de la acción colectiva en torno a las tecnologías de manejo de recursos naturales han llevado a que en la actualidad los programas se concentren en sistemas menos complejos.

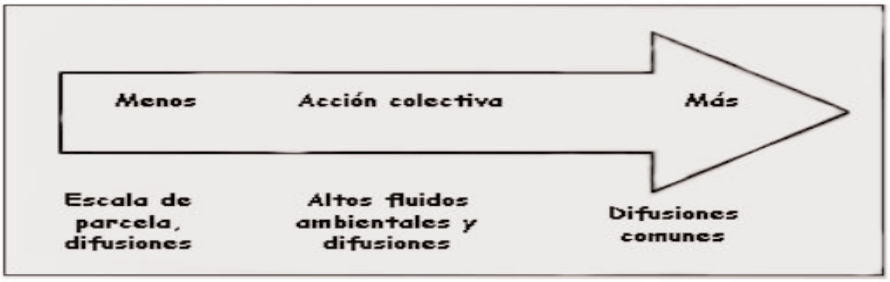


Figura 1. Las necesidades de la acción colectiva de (FRE)

El que la acción colectiva requiera de la investigación participativa puede ser considerado como un flujo continuo (**Figura 1**). En un extremo están los recursos que son administrados por personas u hogares a escala de una parcela y que generan pocos efectos secundarios para sus vecinos. A medio camino están recursos importantes que abarcan los caudales ambientales, como el agua o los suelos en cuencas o laderas, que involucran a muchos más grupos de interés en el manejo de los recursos, y generan más innovaciones para su gestión. En el otro extremo están los recursos de propiedad colectiva, para los cuales tanto los costos como los beneficios de la gestión son compartidos por varios usuarios que pueden priorizar el uso final de esos recursos de manera diferente. En este caso, la investigación no puede ser eficaz a menos que todos los usuarios estén involucrados y haya acuerdo sobre qué tecnologías se van a analizar y los criterios que se usarán para evaluarlas.

Aun cuando este marco puede ser útil para identificar algunas limitaciones importantes de la acción colectiva para la (FRE) a nivel territorial, la acción colectiva añade un valor considerable a la investigación basada en una parcela al organizar la participación de los agricultores y el intercambio de conocimientos. La acción colectiva también puede ser necesaria para que las tecnologías se difundan efectivamente. Los estudios empíricos muestran que cuando la investigación participativa está suficientemente vinculada a las redes sociales locales y es diseñada para aumentar las capacidades locales humanas y sociales con los agricultores, incluso si se realiza en un rancho o en una parcela, conduce a una rápida difusión de los resultados a escala territorial.

Se necesitan más diálogos entre grupos de interés y más investigaciones para identificar qué enfoques son más efectivos para fortalecer la acción colectiva en la (FRE) y se pueda:

- abordar mejor las cuestiones relacionadas con recursos territoriales;
- fomentar un mayor y más generalizado capital humano y social; y
- acelerar, mejorar e intensificar los resultados del proceso de innovación.

En última instancia, el objetivo de afinar la (FRE) busca mejorar el sustento de los pobres.

Lecturas recomendadas

Para leer más busque las publicaciones disponible en el Program For further reading see the publications available on the Program on Participatory Research and Gender Analysis (website at http://www.prgaprogram.org/).

H-60

El uso de juegos como apoyo para la acción colectiva en el mundo real

En los últimos años se ha incrementado el uso de juegos económicos en el trabajo de campo como una herramienta en el estudio del comportamiento económico, útil para explorar cómo afectan las decisiones de las personas en el bienestar individual y colectivo (Cuadro 1). Existen distintas aplicaciones de estos juegos para abordar cuestiones de desarrollo y ambiente, muchas de ellas se ocupan de aspectos particulares de la acción colectiva como la cooperación, las contribuciones voluntarias para los bienes públicos, la confianza, la reciprocidad, el altruismo y las normas sociales.

Fuentes:

Cárdenas, J.C. 2009. Experiments in Environment and Development: Annual Review of Resource Economics. Vol. 1: 157-183 (Volume publication date octubre 2009) (doi:10.1146/annurev.resource.050708.144056).

Estos juegos (también llamados experimentos económicos) se han replicado en contextos culturales muy distintos, y en fondos comunes de participantes. De estos estudios han surgido algunos patrones robustos; sin embargo, las variaciones entre las distintas experiencias también han enriquecido la comprensión del comportamiento humano. Aun cuando la mayor parte de estos juegos se utilizan como herramientas de investigación, algunos investigadores han observado que el uso de juegos en intervenciones de investigación para el desarrollo puede incrementar el conocimiento y la comprensión de la acción colectiva en las comunidades y a fin de cuentas, en algunos casos, incrementan incluso la cooperación.

Juegos económicos

Los juegos económicos son el equivalente de los experimentos para los científicos sociales. Un juego está integrado por jugadores, reglas y estructuras de compensación. Los juegos se diseñan para reflejar situaciones de la vida real, y son particularmente útiles para observar cuestiones intangibles como la

Tabla 1. Preguntas, aspectos del comportamiento y estrategias de experimentación

Aspectos del desarrollo y el ambiente	Compensaciones y cuestiones interesantes	Diseños experimentales del campo y del laboratorio
• Exposición a riesgos, aversión al riesgo y pobreza	• Riesgo versus ganancias más altas • Adopción de tecnología	• Loterías, varianzas variables y ganancias esperadas
• Tiempo de descuento, tasas de ahorro, pensiones	• El consumo actual versus consumo en el futuro	• Pagos espaciados en el tiempo
• Prosocialidad hacia los demás hoy (equidad, desigualdad) • Prosocialidad hacia familiares en el futuro • Prosocialidad hacia los no familiares en el futuro	• Mi consumo actual y el hecho de compartir con mis familiares hoy • Mi consumo actual y el hecho de compartir con los demás hoy • Mi consumo actual y el ahorro para los familiares el día de mañana	Preferencias sociales: • Altruismo (el dictador, el ultimátum) • La reciprocidad y la confianza (el ultimátum, la confianza, el intercambio de regalos) • Cooperación (el dilema del prisionero, los recursos comunes CPR, el juego de contribuciones voluntarias VCM) • El castigo a terceros
• Protección del ambiente	• El consumo de hoy y el agotamiento de los recursos mañana • El consumo de hoy y la extinción el día de mañana • La protección actual contra el consumo de los demás (las próximas generaciones) el día de mañana	• Ofertas WTA/ WTP (hipotética, experimental) • Las donaciones a los programas de protección del medio ambiente e instituciones de beneficencia • Los valores ecológicos o medioambientales intrínsecos • Juegos de recursos comunes y contribuciones voluntarias
• Instituciones y mecanismos ambientales	• El mercado o el estado o el manejo comunitario de los bienes comunes locales y globales	• Instituciones basadas en el mercado (CIT, tasas, cuotas, mando y control) • Juegos de recursos comunes y contribuciones voluntarias
• El crecimiento del mercado mediante la competencia basada en la especialización y el acceso al crédito y las microfinanzas	• La cooperación frente a la competencia (¿complementaria?, ¿en conflicto?) • La innovación frente a los riesgos para los no asegurados • Las múltiples tareas adaptativas (resistentes) y la especialización	• El comportamiento del mercado (subasta doble, publicación de ofertas, etc.)
• Provisión de bienes públicos, regulación y corrupción (educación, salud, seguridad, recreación, etc.)	• Suministro comercial o estatal o comunitario de los bienes públicos locales • El estado de derecho, el cumplimiento, la búsqueda de rentas	• Juegos de recursos comunes CPR y contribuciones voluntarias VCM • Reglamentos endógenos o externos • La corrupción
• La autonomía y las redes sociales	• El seguro privado el seguro del Estado y el seguro comunitario aplicados a los riesgos	• Los juegos de riesgo y la puesta en común (loterías) • Experimentos con redes sociales existentes y controladas en combinación con experimentos sobre las preferencias sociales

confianza, la justicia y la cooperación. Cambiar las reglas del juego permite a los investigadores poner a prueba cómo las regulaciones u otras innovaciones institucionales afectan el comportamiento individual y sus efectos colectivos. Un elemento clave para los juegos es que las recompensas o compensaciones que recibe la gente son reales, por lo general dinero, pero también pueden ser en especie. Puesto que las recompensas son reales, los juegos no se consideran hipotéticos.

En un juego muy común relacionado con la silvicultura, cinco jugadores explotan un bosque con un capital inicial de 100 árboles. En cada turno, el bosque puede crecer a una tasa del 10%, es decir, por cada 10 árboles en pie puede crecer otro árbol; si se deja todo el bosque, pueden crecer hasta 100 árboles. En la primera etapa, cada jugador puede cortar hasta cinco árboles por turno y recibe un pago en efectivo de, digamos, 0.50 dólares por cada árbol. Al final del juego, cada jugador recibe en efectivo las ganancias acumuladas en el juego.

Si la reserva cae por debajo de 25 árboles, disminuye el número de árboles para cada jugador, así que el número máximo para el grupo no supera el número total de árboles disponibles. Las decisiones se toman en privado y se son confidenciales, y en cada ronda se anuncia únicamente la extracción total del grupo. La primera etapa consta de un máximo de 10 rondas, y no se permite la comunicación entre los cinco jugadores.

En la primera etapa, la estrategia "racional" de cada uno de los jugadores sería extraer el número más alto de árboles autorizado en cada ronda. Si todos los jugadores adoptan esta estrategia, en cada ronda se cortarían 25 árboles y para la sexta ronda ya no habría árboles disponibles. Con esta estrategia individualista (generalmente llamada estrategia de Nash), el grupo acumulará un total de 119 árboles.

Por el contrario, una vía sostenible y socialmente eficiente de extracción consistiría en aplazar el agotamiento de los bosques hasta la décima ronda. Esta estrategia daría 166 árboles. El desafío para alcanzar este resultado es que los jugadores no disminuirán voluntariamente sus extracciones a menos que cuenten con cierta seguridad de que los otros también lo harán, y la estructura básica del juego no da esta seguridad. En cualquiera de las soluciones, con la estrategia Nash o con la solución socialmente óptima en este juego, los activos forestales al final serían de cero árboles, ya que al final de la décima ronda los árboles restantes no tendrán ningún valor para los jugadores.

En una serie de reuniones en un pueblo o en un proyecto, pueden hacerse algunas variaciones de este juego para comparar los resultados y analizarlos con los participantes. Por ejemplo, podemos comparar el caso de un juego en el que participan cinco personas que se conocen bien unos a otros con el de un juego en el que los cinco participantes no se conocen. También podrían introducirse cambios en las reglas y probar diferentes acuerdos institucionales, por ejemplo, permitiendo que el grupo tenga una conversación abierta antes de cada ronda, poner a prueba el efecto de la revelación de las decisiones individuales entre los jugadores después de cada ronda, o el efecto de un sistema de monitoreo y sanciones establecido por los jugadores.

Los juegos en las investigaciones sobre el desarrollo

Se ha demostrado que los juegos crean un entorno más interactivo para los investigadores, para quienes trabajan en el campo y para las comunidades. Los datos recogidos en los juegos se utilizan para generar discusiones con los participantes acerca de las similitudes entre lo sucedido en los juegos y su realidad.

Por ejemplo, en un estudio llevado a cabo recientemente con este juego en seis pueblos rurales, en Tailandia y en Colombia, se encontró que los participantes evitaban la 'tragedia de los comunes' y, de hecho, al final de las 10 rondas quedaban árboles en pie a pesar de que en el juego

los árboles restantes no tenían valor monetario para los jugadores. Una conversación posterior con los participantes de los juegos reveló que habían asignado un valor intrínseco a los árboles en pie y sentían que tenían que dejar algunos árboles con fines simbólicos.

Utilizar estos juegos tiene algunas ventajas para crear el ambiente necesario para llevar a cabo una conversación entre los actores. Estas ventajas se derivan de la interacción de doble sentido entre los tres componentes del esquema que se muestra en la figura 1: un modelo teórico que nos da puntos de referencia para comparar los resultados obtenidos en el campo; un diseño de los juegos o experimentos que permiten probar diferentes opciones controlando el resto de las variables, y la realidad y sus participantes.

Estas interacciones bidireccionales se complementan entre sí de varias maneras. Por ejemplo, un debate político (F, C) entre una teoría particular de conservación de recursos naturales y los participantes podrían enriquecerse si se ponen a prueba con estos juegos (A, D) diferentes configuraciones de las políticas en discusión y luego las llevan a la práctica (B, E), añadiendo ajustes con base a lo que se aprendió en los ejercicios de laboratorio de campo.

La posibilidad de una repetición de ensayo y error mediante juegos, junto con la retroalimentación obtenida mediante la participación activa de miembros de la comunidad, ONG y funcionarios públicos locales podrían crear un terreno más fértil para el diseño final y la aplicación de una política o programa que refleje mejor los intereses y las opiniones de los participantes.

Esto es particularmente cierto en el caso de los problemas de acción colectiva y derechos de propiedad donde los intereses individuales y grupales pueden estar en conflicto y donde hay poca legitimidad y capacidad de aplicación de las agencias reguladoras.

Los juegos en las intervenciones de desarrollo

Los juegos económicos son utilizados por los profesionales para crear un espacio de diálogo con las comunidades, pero también pueden funcionar como herramientas pedagógicas para la autorreflexión y el cambio social.

En un estudio llevado a cabo en tres pueblos rurales en Colombia, los investigadores realizaron distintos juegos basados en situaciones de recursos de uso común en los que cada jugador tenía que decidir cuánto esfuerzo invertir en extraer los recursos. Después de llevar a cabo los juegos, se realizó un taller comunitario en cada localidad para discutir con los participantes y otros miembros del pueblo los principales resultados de los juegos y las implicaciones de los distintos procedimientos (cambios en las reglas del juego) sobre el comportamiento y los resultados. Aproximadamente un año después, los investigadores regresaron a los mismos pueblos con la intención de repetir exactamente los mismos juegos con la misma serie de incentivos. Reclutaron no sólo a las personas que ya habían participado en los juegos realizados el año anterior, sino también a nuevos participantes. ¡O eso parecía!

Los investigadores se sorprendieron al ver que desde el inicio de los juegos, y sin ninguna comunicación aparente durante los mismos, las tasas de cooperación fueron considerablemente más altas que el año anterior. Un nuevo taller de seguimiento y las entrevistas revelaron que los jugadores "con experiencia" recordaban muy bien el funcionamiento de los juegos. Durante

la etapa de reclutamiento, hicieron correr la voz entre los que ya habían participaron antes y los nuevos jugadores que una estrategia de cooperación entre los grupos aumentaría la cantidad de efectivo recibido por los grupos, creando un acuerdo previo o, como dijo uno de ellos:

"Aquella vez aprendimos en los juegos que la cooperación paga".

Conclusiones

En las últimas décadas ha aumentado considerablemente el uso de juegos económicos o experimentos para el estudio de cuestiones relativas al desarrollo y al medio ambiente. Las ciencias de la conducta han hecho grandes contribuciones a la comprensión de la acción colectiva y de cómo las reglas y normas desempeñan un papel crucial en los problemas de gestión de los recursos comunes y en la solución de los dilemas relacionados con los derechos de propiedad comunitarios.
Además de ayudar a comprender los fundamentos de la conducta, estos juegos pueden crear el espacio para llevar a cabo un diálogo interactivo con las comunidades que se enfrentan a estos dilemas. Los juegos ofrecen cierto potencial para la autorreflexión en un diálogo entre los participantes, e incluso para procesos de aprendizaje social que generan cambios reales en la conducta más allá del ámbito del juego controlado.

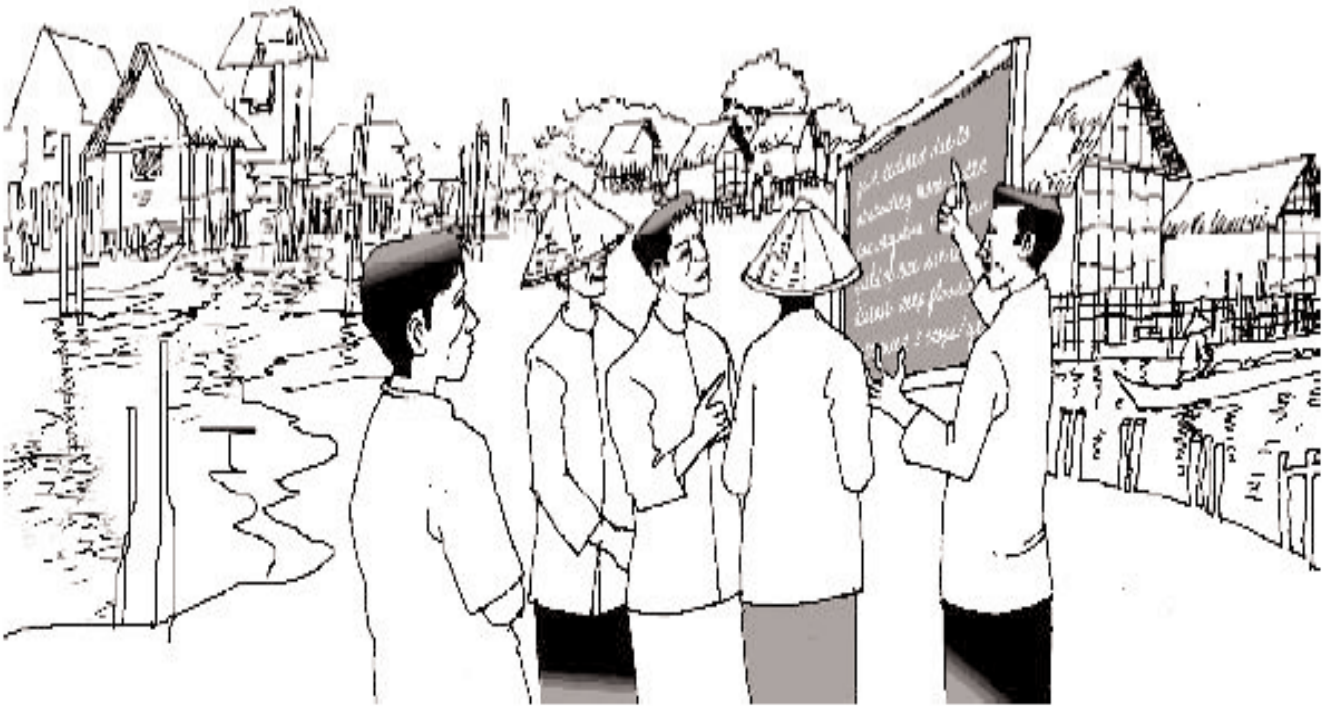
Lecturas recomendadas

Cardenas, J.C. y J. Carpenter. 2008. *Behavioural Development Economics: Lessons from Field Labs in the Developing World*. Journal of Development Studies. Vol. 44, No. 3 (marzo, 2008): 337-364.

Holt, C. A. 2006. *Markets, Games, and Strategic Behavior*. Addison-Wesley.

Ostrom E. 2006. *The Value-Added of Laboratory Experiments for the Study of Institutions and Common-Pool Resources*. J. Econ. Behav. Organ. 61(2):149–63.

Planear juntos para un manejo sustentable de los recursos hídricos



Lograr la participación en la planeación y acción colectiva de varios grupos no es imposible, aun entre aquellos que tienen distintos interes en conflicto.

Fuentes:

Sultana, P. y P. Thompson. 2003. Methods of Consensus Building for Community Based Fisheries Management in Bangladesh and the Mekong Delta. CAPRi Working Paper No. 30, International Food Policy Research Institute, Washington, DC.

Plan de acción participativa para el desarrollo

Estudios de caso en Bangladesh y en el Delta del Mekong han mostrado que un método llamado Plan de acción participativa para el desarrollo (PAPD) es efectivo para construir consensos, especialmente en el manejo de recursos hídricos compartidos. El método, inicialmente probado en Bangladesh, es un proceso trifásico de 13 etapas conducentes a la práctica continua y de largo plazo de manejo de recursos.

Esfuerzos previos para manejar las pesquerías del interior en Bangladesh han mostrado la necesidad de instituciones locales expeditas y del establecimiento de regímenes de propiedad colectiva. En el caso de los humedales de llanuras de aluvión, estas áreas de inundación estacional proporcionan pesca e irrigación, transportación y el suministro de plantas silvestres que se utilizan

para alimentación, pienso, medicamentos y la construcción. Dependiendo de los recursos y oportunidades de los participantes, adoptan diferentes medios de sustento, lo que resulta en distintas maneras de utilizar los recursos de los humedales. Dichas maneras pueden competir o ser complementarias .

Estas variaciones hacen necesario el manejo de los recursos de las planicies aluviales. El proceso del PADP permite a los interesados lograr consenso sobre las acciones necesarias. El PADP es un proceso de planificación que reconoce la diversidad de los participantes y sus medios de subsistencia, al tiempo que se enfoca en sus intereses comunes. El proceso obra para evitar el dominio de unas cuantas voces poderosas lal tiempo que intenta conseguir un consenso deseable. Los participantes se agrupan en sus respectivas categorías. Se pide a cada grupo que enumere sus problemas y los jerarquice según su importancia. Posteriormente, se reúnen con los otros subgrupos en una sesión plenaria para recopilar y clasificar los problemas. Las soluciones se discuten nuevamente de manera separada antes de reunirse en plenaria para acordar sobre acciones colectivas que los guiarán hacia sus objetivos, y determinar cómo estas acciones afectarán a sus compañeros participantes. El proceso también busca incrementar el capital social —es decir, de manera general, aquellas cosas que ayudan a que la comunidad se desarrolle.

El PAPD aplicado en Bangladesh y Vietnam:

En su aplicación en Bangladesh y Vietnam, el PAPD ha demostrado que el consenso entre los diferentes participantes en una comunidad es esencial para la acción colectiva y el desarrollo de instituciones de comanejo. El consenso parece ser un buen punto de partida para el desarrollo comunitario autosustentable; incluso algunos indicadores de capital social entre las comunidades objeto del estudio de caso mostraron un cambio significativo. También se evidenció que el proceso del PAPD es transferible a otros ámbitos sociales, pues primero fue aplicado en Bangladesh y después en el Delta del Mekong.

La participación y consenso de los grupos de usuarios desarrolla derechos comunitarios sobre pesquerías en estanques comunitarios y tierras privadas inundadas estacionalmente.

La aplicación del PAPD en el manejo de recursos

Las estrategias de manejo comunitario, para refinar el manejo de los recursos naturales y empoderar a las comunidades locales, se han hecho cada vez más comunes en los últimos 20 años. Estas estrategias están basadas en conceptos de comanejo y en el uso de conocimiento local y regímenes de propiedad común.

La aplicación del PAPD en Bangladesh y Vietnam ha sido en el contexto de complejos humedales comunes. Aquí hay políticas para transferir derechos formalmente reconocidos sobre los cuerpos de agua propiedad del Estado a los grupos de usuarios, y derechos comunitarios informales sobre las pesquerías comunitarias en tierras privadas inundadas estacionalmente. En ambos casos, se comprendió que una mayor participación y un mayor consenso son claves para el éxito.

El PAPD es un método originalmente desarrollado por una organización no gubernamental (ONG) en Bangladesh, el Centro de Estudios sobre Recursos Naturales, e investigadores de las universidades de Newcastle y Durham y el World Fish Center. Se basa en principios tales como la conveniencia del consenso, la necesidad de la inclusión, la neutralidad, y compartir información. Sus rasgos clave incluyen, para cada categoría de participante:

- identificar y jerarquizar sus problemas (relacionados con el manejo de recursos naturales), y para todos los grupos, poner los problemas prioritarios juntos; y
- considerar las soluciones y sus impactos, y entonces, conjuntamente, crear consenso en soluciones en las que las partes ganen (ganar-ganar).

El método PAPD busca proveer un enfoque más holístico para el manejo de los recursos que esté basado sobre los principios de heterogeneidad e inclusión. Esto significa que el método reconoce que los usuarios tienen diferentes estrategias de vida que pueden, o no, interferir con las actividades de los otros. Además, el método reconoce las preocupaciones de todos los usuarios de la comunidad.

Los usos complementarios o competitivos crean la necesidad de manejo de los recursos de los humedales.

El PAPD también admite que algunos grupos, debido a ciertas ventajas (educación, estatus social, etc.), son propensos a ser escuchados, y por tanto está diseñado para que las personas más desfavorecidas tengan iguales oportunidades de ser reconocidas. El método toma incluso en cuenta a los usuarios secundarios (agencias de gobierno, etc.) que también pueden tener intereses creados en los recursos de la comunidad. Como proceso, el PAPD trata de crear conciencia colectiva de y acción sobre los problemas de la comunidad.

El corazón del proceso está encapsulado en la segunda fase (etapas 4-9). En esta fase se llevan a cabo los talleres de participación con grupos de participantes separados y las plenarias combinadas. Es aquí donde se logra la mayor parte de la construcción de consensos, por lo que esta fase constituye el genuino PAPD.

Etapas del proceso del Plan de acción participativa para el desarrollo

El proceso del PAPD fue concebido originalmente como un proceso de dos fases pero ha evolucionado desde entonces en su aplicación en Bangladesh a un proceso de tres fases. Dentro de este proceso, el taller actual del PAPD corresponde a la fase II. A continuación se presentan las diferentes fases del proceso del PAPD:

Fase I. Determinar el objetivo

1. Análisis de la situación (mediante el resumen del conocimiento local)
2. Análisis de los grupos de interés (a través de informantes clave)
3. Censo de hogares (invitaciones enviadas a los hogares seleccionados mediante un muestreo aleatorio
estratificado).

Fase II. Planeación participativa

4. Censo de problemas (dentro de cada categoría de grupos de interés)
5. Compilación de los problemas clasificados (separando los problemas de los recursos naturales y combinando las clasificaciones del grupo)
6. Plenaria de grupos de interés (representantes de los grupos y líderes locales revisarán los problemas, votan por las principales prioridades para el análisis de soluciones)
7. Análisis de soluciones e impactos (dentro de cada categoría de grupos de interés)
8. Plenaria de grupos de interés (los usuarios primarios y secundarios presentarán todo el proceso, identificaran soluciones factibles, discutirán los arreglos institucionales propuestos por los grupos)

Fase III. Implementación

9. Desarrollar instituciones comunitarias para la gestión de recursos de la comunidad
10. La organización comunitaria desarrolla planes de implementación detallados para las soluciones acordadas
11. La comunidad en general deberá revisar los planes para ajustarlos y evitar impactos adversos
12. Implementación del plan de acción (trabajo físico, aplicación de normas, etc.)
13. Institucionalización de los acuerdos de gestión, incluido el apoyo de políticas locales

Experiencia de campo en Bangladesh y Vietnam: evitar la influencia del facilitador

En Bangladesh y en Vietnam, se tuvo cuidado para evitar la influencia del facilitador sobre los participantes que estuvieron todo un día enlistando y jerarquizando sus problemas. En ambos países parecía haber problemas sencillos, pero con antecedentes complejos.
Los problemas comunes son el descenso de la captura de peces, la contaminación del agua y el mal funcionamiento de la infraestructura, entre otros. Se tuvo particular cuidado para asegurar que todos los participantes pudieran expresar sus preocupaciones y tuvieran igual control de los procedimientos. Los problemas identificados por grupos distintos fueron jerarquizados por separado y luego revisados y validados en plenarias.

El objetivo del proceso participativo es lograr un acuerdo entre distintos participantes para llevar a cabo acciones colectivas sustentables. Si esto ha de suceder, los participantes deben comprenderse entre sí y conocerse bien unos a otros. Se espera que el entendimiento mutuo suceda en la segunda fase y los facilitadores deben estar conscientes de esto sin permitir que el proceso participativo, que alienta la comprensión necesaria entre las distintas personas, se pierda en las herramientas que usan. Después, el proceso continúa con el análisis de soluciones. Se vuelve a separar a los participantes en sus respectivos grupos para encontrar soluciones antes de la segunda plenaria, donde se discuten y jerarquizan las soluciones. En el proceso, parte del análisis de solución es discernir cómo las acciones de los participantes y las soluciones propuestas afectarán a otros en el área, así como la factibilidad de estas soluciones. Estas consideraciones son parte del mecanismo de jerarquización. Después de esto, el proceso pasa a la fase final.
Entre tanto, la investigación del plan de acción para abordar los problemas de la comunidad se produce en la última etapa, en la cual se desarrollan acuerdos institucionales y acciones de gestión mediante la ayuda de varias agencias, incluyendo ONG.

Evaluación del PAPD

La evaluación del éxito es parte integral del proceso. En el PADP, los posibles resultados incluyen: mejor comprensión entre los participantes sobre los modos de sustento de unos y otros y el uso de los recursos compartidos; conciencia superior sobre cuestiones relacionadas con el manejo de recursos; mayor equidad social, y, sobre todo, que se adoptarán las diferentes acciones. Eventualmente, los impactos sobre indicadores más mensurables, como biodiversidad, población de peces, producción y estatus general de la gente, también se pueden medir. Posibles indicadores para aquilatar el impacto del proceso de construcción de consensos incluyen la medida en que:

- eleva los niveles de capital social cognitivo;
- incrementa la confianza y la reciprocidad;
- empodera;
- es incluyente y representativo;
- se centra en las asuntos comunes /metas;
- se abre para que todos hablen (el discurso civil);
- es científicamente informada y adaptable;
- alienta el pensamiento crítico;
- sostiene los intereses de los participantes;

- disminuye los conflictos reportados;
- asegura que el consenso se busque sólo después de la exploración a fondo de los temas, y
- aplica métodos alternativos de resolución de conflictos (ADR, por sus siglas en inglés).

Conclusión

En su esencia el PAPD es un proceso de empoderamiento que eventualmente llevará a los grupos de interés a crear instituciones locales. Su éxito está determinado y medido en términos del capital social que permite a las comunidades un mejor manejo de sus recursos.

En Vietnam, construir sobre trabajos previos dio al proceso PAPD una visión más exhaustiva de los problemas y posibles soluciones. Esto permitió al proceso arribar con un plan de implementación, aún cuando éste todavía necesitaba algunas modificaciones. De cualquier modo, los participantes son capaces de acordar reglas y sanciones sobre el uso de los humedales.

En conjunto, el proceso ha demostrado ser una forma eficaz de permitir que las personas se unan y encuentren maneras de trabajar juntas a su manera. Evaluaciones posteriores en Bangladesh han cuantificado las ventajas de adoptar el proceso del PADP.

Lecturas recomendadas

Barr, J.J.F, P-J. Dixon, M.M. Rahman, M.A. Islam, M.I. Zuberi, A.A. McGlynn, y G.P. Ghosh. 2000. *A Participatory, Systems-Based, Process for Identification of Improved Natural Resources Management for Better Floodplain Livelihoods.* Project Report of R6756. Newcastle, England: University of Newcastle, Centre for Land Use and Water Resources Research.

Edmunds, D. and E. Wollenberg. 2001. *A Strategic Approach to Multistakeholder Negotiations.* Development and Change 32(2): 231-53.

Krishna, A. y N. Uphoff. 1999. *Mapping and Measuring Social Capital: A Conceptual and Empirical Study of Collective Action for Conserving Watersheds in Rajasthan, India*. Social Capital Initiative Working Paper No. 13. Washington, DC: Environmentally and Socially Sustainable Development Network, World Bank.

Sultana, P. y S. Abeyasekera. 2008. *Effectiveness of participatory planning for community management of fisheries in Bangladesh*. Journal of Environmental Management 86(1): 201- 213.

Empoderar a las comunidades para el comanejo de cuencas hídricas: foro para la acción ciudadana

La participación de la comunidad es parte esencial para el manejo de cuencas hídricas equitativo y sustentable. Los distintos grupos de interés juegan un papel fundamental para asegurar que el uso de suelo en la parte superior de la cuenca no afecte la calidad ni la cantidad de agua que fluye a las comunidades corriente abajo. Las medidas de regulación tienen el potencial para abordar / esta inquietud; sin embargo, esto implica altos costos monetarios y su cumplimiento no es segura. En teoría la participación de los distintos involucrados en el manejo de una cuenca hídrica puede ser una solución a estos retos.

Fuentes:

Candelo, C., L. Cantillo, J. Gonzalez, A.M. Roldan and N. Johnson. 2008. Empowering Communities to Comanage Natural Resources: Impacts of the Conversatorio de Acción Ciudadana. Paper presented at the Second International Forum on Water and Food, CGIAR Challenge Program on Water and Food (CPWF), Addis Ababa, Ethiopia, 10-14 November 2008.

En la práctica, es difícil lograr una participación significativa cuando las comunidades no

están organizadas, no están concientes de sus derechos y responsabilidades legales, cuando les falta información, educación y la confianza necesaria para interactuar con grupos de interés más poderosos. El Conversatorio para la Acción Ciudadana (CAC) es una metodología innovadora desarrollada en Colombia, que busca empoderar a las comunidades para que participen activa y efectivamente en la gobernanza y el manejo de los recursos naturales.

El Conservatorio de Acción Ciudadana

El CAC es un mecanismo político y legal fundado la idea de que la sociedad civil y las autoridades conversen en términos familiares sobre temas que tienen importancia para ambos, y lleguen a acuerdos para la acción. Está diseñado para tratar las disparidades de poder, derechos e información entre las comunidades y las instituciones de gobierno que muchas veces impiden que las comunidades ejerzan sus derechos constitucionales a participar y tener sus representantes. El punto de partida del CAC es la constitución colombiana y los derechos y responsabilidades que tienen los ciudadanos de manera formal pero que frecuentemente no saben como ejercer.

El CAC se realizó en tres cuencas hídricas de Colombia entre 2004 y 2007. En su conjunto, los tres CAC llegaron a 76 compromisos por parte de las instituciones para invertir un total de más de 15 millones de dólares para mejorar el bienestar de los residentes de las cuencas y el manejo de sus recursos. Un monitoreo posterior, realizado en 2007, mostró que las tasas de cumplimiento fueron relativamente altas, especialmente en las comunidades donde hubo un proceso de seguimiento más fuerte para que las instituciones se responsabilizaran de sus compromisos. La metodología CAC también tuvo impactos significativos en el capital humano y social de los participantes de las comunidades y logró cambios en las forma como las comunidades y las instituciones se perciben;, en algunos casos, el antagonismo se convirtió en una colaboración respetuosa.

CAC en la práctica

El primer CAC (2001-2003), apoyado por ASDES y WWF-Colombia en el estado de Nariño en la costa del Pacífico se centró en el uso sustentable de la almeja Piangua en los ecosistema de manglar. Su éxito llevó a otros tres CAC, enfocados en las cuencas hídricas:

- la cuenca de Güiza apoyada por WWF-Colombia ysus socios (octubre 2004 -oct 2006)
- la cuenca del Lago Fuquene watershed (octubre 2005-febrero 2007) y la cuenca del río Coello (diciembre 2005- mayo 2007) apoyado por el proyecto SCALES del CGIAR Challenge Program on Water and Food.

Una quinta CAC más pequeña orientada al desarrollo sustentable en una zona de colficto se llevó a cabo en un municipio cerca del bajo rió San Juan en 2007.

La metodología CAC

Esta metodología consta de tres fases: preparación, negociación y seguimiento. Un componente crucial es la construcción de capacidades ambientales, sociales y legales de las personas y de los administradores públicos. Algunos de los temas importantes incluyen herramientas legales con-

Figura 1. La metodología CAC.

cretas a disposición de los ciudadanos, para que tengan acceso a la información o para exigir a los organismos gubernamentales que actúen de manera oportuna. Estos últimos recibieron capacitación sobre sus funciones y responsabilidades, establecidas por la Constitución, sobre todo en relación con la participación ciudadana. El CAC también se centra en la construcción de capital social y en la avance del conocimiento sobre los recursos naturales.

Conclusiones

Si bien la misma metodología general se siguió en los tres sitios, cada CAC fue implementado de una manera ligeramente distinta, debido a diferencias en las organizaciones, líderes, contextos sociales, políticos y biofísicos, los recursos disponibles y el grado de apoyo de organizaciones externas. Las principales enseñanzas de estas tres experiencias son:

1. El proceso de CAC no se puede hacer de prisa, sino que lleva tiempo, generalmente de uno a dos años.

2. Las organizaciones locales con experiencia en organización comunitaria, en investigación y en promoción son las más adecuadas para apoyar un CAC.

3. Desde el principio deben establecerse vínculos con las instituciones públicas para garantizar su compromiso. También deberían explorarse formas innovadoras de hacer participar al sector privado.

4. Un equipo central siempre dirigirá el proceso, sin embargo debe tratar de compartir el avance y obtener retroalimentación de las comunidades en donde trabaja.

Lecturas recomendadas

Beardon, H. 2008. *Building Hope from Chaos: Culture, Politics and the Protection of the Colombian Pacific Mangroves*. WWF-UK, http://www.wwf.org.uk.

Johnson, N., J. García, J.E. Rubiano, M. Quintero, R.D. Estrada, E. Mwangi, A. Peralta y S. Granados. 2007. *Watershed Management and Poverty Alleviation in the Colombian Andes*. Water Alternatives. 2(1): 34-52.