

*Investigación y cambio social:
Desafíos para las ONG en Centroamérica y México*

**Investigación y cambio social:
Desafíos para las ONG en
Centroamérica y México**

**Anthony Bebbington
(editor)**

Guatemala, agosto de 2007

327.17

I58

2007 Bebbington, Anthony (ed.)

Investigación y cambio social: Desafíos para las ONG en Centroamérica y México.- Guatemala : Editorial de Ciencias Sociales, 2007.

384p.: 28 cm.

ISBN 978-99939-72-43-3

1.- Organizaciones no gubernamentales.-- 2.- Cooperación internacional educativa.--
3.- América Central.-- 4.- México.-- 5.- Medio ambiente.-- 6.- Cambio social.--
7.- Desarrollo sostenible.-- 8.- Desarrollo rural.-- 9.- Fondos de investigación.--
10.- Cooperación internacional.--

Esta publicación es posible gracias al apoyo de la Escuela de Medio Ambiente y Desarrollo de la Universidad de Manchester, el Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo (CIID-Canada) y la Fundación FORD.

©Publicación de la Editorial de Ciencias Sociales.

Se autoriza su reproducción parcial o total siempre y cuando se cite la fuente.

Diseño de portada: Luis Alejandro de León Soto.

Diagramación: Jaime Bran.

Editorial
de
Ciencias
Sociales



3a. calle 4-44, zona 10
Ciudad de Guatemala
PBX: 2414 7444

ÍNDICE

PRESENTACIÓN / 9

¿PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTOS, GENERACIÓN DE ALTERNATIVAS? DESAFÍOS PARA LAS ONG ORIENTADAS A LA INVESTIGACIÓN EN AMÉRICA CENTRAL Y MÉXICO / 13

Teorizando la Universidad informal: Conceptos para pensar acerca de las ONG orientadas a la investigación / 15

Síntesis de las organizaciones estudiadas / 23

Teorizando las relaciones entre el conocimiento, la sociedad civil y el desarrollo / 28

Desafíos para las ONG orientadas a la investigación / 34

Conclusiones / 45

Referencias bibliográficas / 50

MISIÓN IDENTITARIA Y MERCADOTECNIA PARA PERMANECER:

EL PROGRAMA DE INVESTIGACIÓN DE NITLAPÁN / 53

Introducción: la investigación en Nicaragua y la legitimación de las ONG como productoras de conocimiento / 53

Conceptualizaciones de la misión / 64

Historia, logros y concesiones de un programa / 74

El futuro: ¿durmiendo con el enemigo? / 89

Referencias bibliográficas / 98

GENERACIÓN Y MOVILIZACIÓN DE CONOCIMIENTO SOBRE DESARROLLO Y AMBIENTE: EL CASO DE PRISMA / 103

Introducción / 103

PRISMA: Perfil institucional actual / 104

Generación y movilización de conocimiento en la evolución institucional de PRISMA / 107

Lecciones y desafíos: Aspectos clave para ONG de investigación sobre desarrollo y ambiente / 152

Referencias bibliográficas / 170

EL GRUPO DE ESTUDIOS AMBIENTALES, AC: ENTRE LA ACCIÓN SOCIAL Y LA CONSOLIDACIÓN INSTITUCIONAL / 175

Introducción / 175

Los orígenes y la filosofía impulsora / 178

La institucionalidad actual / 180

GEA, como actor social / 183

Acción, conocimiento e incidencia: GEA y la ruta larga / 193

El desarrollo institucional / 197

El financiamiento / 199

Las relaciones de GEA, AC con el Estado mexicano / 200

¿Hacia dónde quiere transitar GEA? / 201

Bibliografía / 203

**FORO PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE A.C.: LOS RETOS EN UN
ESCENARIO POSTCONFLICTO ARMADO / 209**

Introducción / 209

Contextos del trabajo de FORO / 215

Respondiendo al contexto: Acción e investigación sobre
la gobernanza de recursos naturales / 220

El monitoreo ciudadano / 238

Conclusiones / 241

Lecciones aprendidas / 244

Referencias bibliográficas / 245

**RED DE DESARROLLO SOSTENIBLE-HONDURAS: LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y
COMUNICACIÓN AL SERVICIO DE LA INVESTIGACIÓN E INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS EN
HONDURAS. EL CASO DE LA RDS-HN / 247**

Introducción / 247

Surgimiento y evolución de la Red de Desarrollo Sostenible de Honduras / 252

Enfoque, estructura y funciones de la Red de Desarrollo

Sostenible - Honduras (RDS-HN) / 260

Mecanismos facilitados por la RDS-HN para la incidencia
en las políticas públicas / 264

La sostenibilidad institucional y su relación con la incidencia
en políticas públicas / 273

Factores externos que debilitan los mecanismos de la RDS-HN / 275

**ENTRE LA UNIVERSIDAD Y LA ONG: EL DEPARTAMENTO DE MANEJO Y
CONSERVACIÓN DE RECURSOS NATURALES TROPICALES (PROTROPICO) Y
PROENLACES AC / 279**

Introducción / 279

PROTROPICO-experimentando desde Yucatán / 282

Investigación, educación e incidencia. Combinando roles desde
la Universidad: La visión desde PROTROPICO / 292

Más allá de la universidad: La apuesta no-gubernamental / 294

Lecciones aprendidas / 299

Conclusiones / 300

Referencias bibliográficas / 303

**PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL: LA EXPERIENCIA DEL ÁREA
DE POBLACIÓN, MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO RURAL DE FLACSO-GUATEMALA / 305**

Los orígenes del tema ambiental dentro de FLACSO / 310

Desarrollo histórico del tema ambiental en FLACSO-Guatemala / 312

Conocimiento y cambio social: Teoría y práctica en FLACSO / 319

Influencia de la producción de conocimiento en la esfera pública / 342

Conclusiones: Una mirada teórica sobre FLACSO y su papel en la región / 350

Bibliografía / 356

**REFLEXIONES FINALES: DESAFÍOS PENDIENTES PARA LOS CENTROS
QUE TRABAJAN EN MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO / 361**

Diseño y cambio en los centros (ONG) de producción de
conocimiento de México y Centroamérica / 363

Cuatro palabras clave para el futuro / 375

Referencias bibliográficas / 380

PRESENTACIÓN

Este libro recoge parte de los resultados de un programa de reflexión, aprendizaje y autocrítica que durante dos años involucró a siete centros privados que, en diverso grado, priorizan la generación de conocimiento en su trabajo sobre medio ambiente y desarrollo en Centroamérica y México. El programa fue coordinado por Anthony Bebbington, de la Escuela de Medio Ambiente y Desarrollo de la Universidad de Manchester y participaron los siguientes centros y personas: el Programa Salvadoreño sobre Desarrollo y Medio Ambiente, PRISMA (Nelson Cuéllar e Ileana Gómez), Nitlapán, Nicaragua (José Luis Rocha), la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales-Guatemala, FLACSO (Iliana Monterroso), la Red de Desarrollo Sostenible-Honduras (Pedro Torres), el Grupo de Estudios Ambientales, México (Catarina Illsley), el Foro para el Desarrollo Sustentable, México (Joaliné Pardo) y el departamento de Protrópico de la Universidad Autónoma de Yucatán (Nidia Tec, Cynthia Bazán y Adrián López). Durante el primer año también participó el Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (Gabriela de la Mora). Este programa tenía el objetivo de profundizar la reflexión, tanto en estos centros como en la Universidad de Manchester, sobre los roles que juega la generación de conocimiento en procesos de cambio social, el aporte específico de los centros privados a estos procesos y los factores de índole institucional y/o político-económicos que facilitan o dificultan el cumplimiento de dichos roles. En el análisis de cada centro, el programa enfatizó la relación entre conocimiento e incidencia política y las diversas estrategias que estos centros usan –o podrían usar– para incidir políticamente.

El programa tuvo dos puntos específicos de origen. Primero, en el curso de llevar a cabo mi propio trabajo de investigación en la Región Andina, percibí lo que yo llamo ‘un debilitamiento, lento pero seguro’ de las ONG de investigación, como consecuencia, sobre todo, de las tendencias en la cooperación internacional. En ese momento, parecía que tal pérdida de capacidades institucionales había tenido el efecto de mermar la capacidad de la sociedad civil en su conjunto para pensar alternativas fundamentadas en una sólida base empírica, analítica y teórica. De esa forma nació en mí una preocupación específica por el futuro de estos centros de investigación. El segundo punto, de mayor trascendencia, se encontraba en las reflexiones de Deborah Barry, ex directora de PRISMA y, en aquel entonces, oficial de los programas de Medio Ambiente y Desarrollo de la Fundación Ford en México. En su programa desde la Ford, Deborah había apoyado un conjunto de centros involucrados en la generación de conocimientos, pero también compartía la misma preocupación que yo respecto a la situación y futuro de estos centros en Centroamérica y México. En la confluencia de estas dos preocupaciones nació la idea de lanzar un programa que combinara un componente de formación e intercambio, con otro componente de análisis y sistematización. Luego, en el camino, el Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo (CIID-Canada) también se interesó y se involucró en el programa.

El programa tuvo tres componentes. En junio y julio del 2005 los centros se reunieron en Manchester para pasar cinco semanas intercambiando experiencias, discutiendo materia con la planta académica de las Escuelas de Medio Ambiente y Desarrollo y de Ciencias Sociales de la Universidad de Manchester, participando en una conferencia internacional sobre ONG y alternativas de desarrollo y visitando centros privados de investigación en Inglaterra para discutir con su personal cómo se organizan, cómo se entienden y cómo buscan relacionar la generación de conocimiento y la incidencia política. Luego, los participantes se reunieron por una

segunda vez durante una semana en las oficinas de PRISMA en El Salvador para volver a discutir partes de este material. El tercer componente fue un proceso de auto-análisis y sistematización de la experiencia de cada centro, proceso en el cual se intentó reflexionar de manera teórica y estratégica sobre el funcionamiento y los roles de cada centro. Este libro es el fruto de esa reflexión. Lo que se espera es que ello no solo sea un aporte al pensamiento estratégico de cada centro, en tanto ha implicado una profunda discusión interna en cada uno, sino que también sea de utilidad para otros actores en la región quienes perciben que la generación de conocimientos es un elemento importante en cualquier estrategia de cambio social.

Son muchas las personas y organizaciones que durante los dos años de duración del proyecto nos han ayudado. Recogiendo el sentir de los centros y personas participantes en el programa, quiero agradecer de manera especial, primero a la Fundación Ford, el Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo (CIID-Canada) y PRISMA, porque este trabajo fue implementado con el apoyo de una donación de la Fundación Ford y del *International Development Research Centre*, Ottawa, Canada; sobre todo nuestro reconocimiento va para Deborah Barry, David Kaimowitz y Lisa Burley, los oficiales de programa de la Fundación Ford y del CIID-Canada quienes apoyaron y acompañaron esta iniciativa. Luego, nuestro agradecimiento es para aquellos centros que tuvieron la gentileza de reunirse y discutir con el grupo de participantes durante su estadía en Inglaterra: El *Institute for Development Studies* en Sussex, el *Overseas Development Institute*, el *International Institute for Environment and Development*, la *New Economics Foundation* y el *Food Ethics Council*. También, agradecemos a los expertos quienes discutieron temas de fondo con el grupo: Pim Verhallen, de icco; Kees Biekart, del Instituto de Estudios Sociales, La Haya; Evelina Dagnino de la Universidad de Campinas, Brasil; y, Denise Humphreys Bebbington, en este entonces parte del *Global Greengrants Fund* y ahora

de la Universidad de Manchester. El apoyo de Denise también ha sido significativo en temas tanto logísticos como intelectuales. Expresamos asimismo nuestra gratitud a los profesores de la Universidad de Manchester quienes discutieron con el grupo en sus respectivas materias de especialidad, además de sus experiencias prácticas de gestión institucional e incidencia: Phil Woodhouse, David Hulme, Sam Hickey, Diana Mitlin, Dan Brockington, Chris Rees, Amino Mamman, Leonith Hinojosa, Noel Castree, Gavin Bridge, John Gledhill, Uma Kothari. De manera muy particular, agradecemos a las personas que ayudaron con los muchos aspectos logísticos en este proceso: Marta Fole, Susan Johnson, Phil Woodhouse, Jayne Hindle, Vicky Holt, Carmen Elena Monge y Carlota Flores. Finalmente, un agradecimiento especial a Leonith Hinojosa, Hugo Leonel de León y Denise Humphreys Bebbington por su eficiente colaboración en la redacción final del libro.

ANTHONY BEBBINGTON

Escuela de Medio Ambiente y Desarrollo, Universidad de Manchester y Centro Peruano de Estudios Sociales, Lima.

¿PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTOS, GENERACIÓN DE ALTERNATIVAS? DESAFÍOS PARA LAS ONG ORIENTADAS A LA INVESTIGACIÓN EN AMÉRICA CENTRAL Y MÉXICO

Cynthia Bazán, Nelson Cuéllar, Ileana Gómez, Catarina Illsley, Adrián López, Iliana Monterroso, Joaliné Pardo, José Luis Rocha, Pedro Torres, Anthony Bebbington¹

¿Con qué contribuyen las organizaciones sin fines de lucro cuyo rol principal es producir conocimiento a las alternativas de desarrollo? Esta no es una pregunta ociosa. Conforme las Metas de Desarrollo del Milenio y la agenda de la pobreza impactan con más fuerza sobre los criterios empleados para asignar los presupuestos de desarrollo de la cooperación internacional y nacional, las ONG orientadas a la investigación y las actividades de investigación dentro de ONG multifuncionales han enfrentado cada vez más dificultades para obtener fondos. En este contexto, es urgente tener claridad sobre la naturaleza, rol y propósito de tales ONG, de otra manera las actividades de investigación en las ONG progresistas languidecerán,² dejando el campo de la generación de conocimientos sin fines de lucro abierto a los grupos de investigación

1 Nelson Cuéllar e Ileana Gómez, Programa Salvadoreño sobre Desarrollo y Medio Ambiente, El Salvador; Catarina Illsley, Grupo de Estudios Ambientales AC, México; Iliana Monterroso, FLACSO, Guatemala; Joaliné Pardo, Foro para el Desarrollo Sustentable, Chiapas, México; José Luis Rocha, Nitlapán, Nicaragua; Pedro Torres, Red de Desarrollo Sostenible, Honduras; Cynthia Bazán y Adrián López, PROTROPICO, Universidad Autónoma de Yucatán, México; Anthony Bebbington, Institute for Development Policy and Management, Universidad de Manchester.

2 Este decrecimiento gradual y continuo de la actividad de investigación no gubernamental ya ha comenzado en otras partes de Latinoamérica (Bebbington *et al.*, 2002; Bebbington, 2005).

especializados patrocinados por las empresas, y que son más conservadores y están bien financiados. Esta urgencia es tanto institucional (contrarrestar una desaparición organizacional que ocurre por defecto antes que en razón de cualquier razonamiento estratégico claro), como política (evitar una posterior colonización del debate y del discurso público por un conjunto central de principios ampliamente neoliberales insertados en diferentes prescripciones de políticas y argumentos conceptuales).

La claridad acerca de la naturaleza, el rol y la dinámica de tales organizaciones tiene también una importancia teórica. Una reflexión sobre la relación entre el conocimiento y las alternativas de desarrollo fuerza a un pensamiento más cuidadoso acerca de las relaciones entre la sociedad civil y el desarrollo, entre el conocimiento, la política y la esfera pública, y sobre la constitución de la propia sociedad civil. Pensar de una manera más desagregada acerca de estas relaciones, sostenemos, es en sí misma una contribución a la reflexión acerca de la naturaleza de las alternativas de desarrollo, y a nuestra conceptualización de las relaciones entre las organizaciones no gubernamentales y las alternativas.

Con estas observaciones iniciales en mente, el capítulo resume una serie de reflexiones colectivas elaboradas por los autores en el curso de un proyecto de dos años prestando atención al rol y evolución de las ONG comprometidas con la generación de conocimientos relacionados al medio ambiente y al desarrollo en América Central y México.³ Las reflexiones son en gran medida autobiográficas en su inspiración, dado que el trabajo que subyace a este capítulo ha girado en torno a reconstrucciones analíticas de las propias organizaciones de los autores y al trabajo de gene-

3 Estamos muy agradecidos a la Fundación Ford y al International Development Research Centre por su apoyo, que hizo posible el proceso que llevó a la preparación de este documento. También estamos agradecidos por el apoyo logístico y humano del Institute of Development Policy and Management de Manchester y de PRISMA (el Programa Salvadoreño de Investigación en Desarrollo y Medio Ambiente).

ración de conocimiento realizado dentro de ellas (Recuadro 1).⁴ Sin embargo, nuestro análisis se basa en una reflexión teórica más amplia (véase la siguiente sección) a fin de que sea relevante para las ONG orientadas a la investigación en otros lugares.

Este capítulo se desarrolla de la siguiente manera. Primero, esbozamos diversos conceptos que se encuentran a la base de nuestra reflexión acerca de las ONG orientadas a la investigación. Segundo, proporcionamos un breve resumen de las organizaciones cuyas experiencias documentan el argumento aquí presentado. Tercero, discutimos las formas en las que estas organizaciones entienden las relaciones entre conocimiento, sociedad civil y alternativas de desarrollo y, en particular, sus enfoques acerca de las relaciones entre investigación y procesos de formulación de políticas. Cuarto, discutimos las presiones que con frecuencia enfrentan estas organizaciones –presiones que surgen de sus medios internos y externos. Luego concluimos discutiendo los tipos de cambio organizacional a los que han llevado estas presiones en los años recientes y los retos que plantean estas experiencias para pensar acerca de los roles de las organizaciones de generación de conocimiento en la producción de alternativas de desarrollo.

Teorizando la Universidad informal: Conceptos para pensar acerca de las ONG orientadas a la investigación

En su interpretación acerca de las relaciones entre política, economía y religión en la Latinoamérica post Segunda Guerra Mundial, David Lehmann pone énfasis en la importancia de un cierto tipo de organizaciones no gubernamentales: Aquellas que combinan el trabajo de bases con formas diversas de investigación, publicación y generación de conocimientos (Lehmann, 1990). Sugiere también que tales organizaciones desempeñaron una parte importante en los procesos de democratización, en gran medida debido a sus roles en la ampliación de tipos particulares de esfera pública y

4 Este material se recoge en el volumen colectivo, Bebbington *et al.*, 2007.

porque colocaron al conocimiento del movimiento académico y social dentro de esas esferas públicas. Lehmann se refirió a tales organizaciones como la “universidad informal” no solo para llamar la atención sobre la naturaleza intelectual del trabajo que realizaban sino también para sugerir que su surgimiento fue un efecto de presiones políticas y financieras particulares sobre la universidad formal durante ese período. Al mismo tiempo, esta caracterización (y el análisis de Lehmann) sugirieron que la contribución de tales centros era diferente de aquella de las universidades. Su naturaleza privada, no lucrativa, les permitió hacer y decir cosas, tender un puente entre la esfera de la investigación y la esfera pública, vincular el compromiso directo y la producción de conocimiento, etc., bajo formas que simplemente las universidades no podían seguir. Ser no gubernamentales mantenía abierta la posibilidad de generar conocimiento de maneras bastante diferentes –maneras que estaban insertadas en actores sociales y en procesos sociales particulares.

Sin duda, dichos centros de investigación sin fines de lucro existen también en países donde las presiones políticas y financieras no son tan intensas (Stone, 2002; Stone y Denham, 2004; Maxwell y Stone, 2004), lo que sugiere que su surgimiento no solo se debe a las restricciones que enfrentan las universidades. Sin embargo, muchos de estos centros se encuentran vinculados estrechamente a partidos políticos, grupos de interés u oficinas del gobierno y/o existen en gran medida como instituciones consultoras. Tales vínculos sirven como una fuente tanto de apoyo financiero como de legitimidad política, pero también levantan interrogantes en lo que se refiere a cómo teorizar de mejor manera acerca de estos centros de investigación sin fines de lucro. Si bien la tendencia es a referirse a ellos como organizaciones de la sociedad civil, esta puede no ser la forma más provechosa de conceptualizarlos. Así, por ejemplo, un centro de investigación especializado que obtiene la mayor parte de su apoyo financiero del Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido, o que está estrecha-

mente vinculado al Partido Laborista de ese país o algún otro centro que se encuentra financiado principalmente por empresas de energía con sede en los Estados Unidos, difícilmente pueden ser calificados como organizaciones de la sociedad civil. Aun cuando estos ejemplos hipotéticos no describen las organizaciones analizadas en este libro, ellos sugieren que no es suficiente decir que las organizaciones en cuestión son simplemente “organizaciones de la sociedad civil” o “centros de investigación especializados”. Antes bien, necesitamos pensar mucho más cuidadosamente acerca de las fuentes de su legitimidad, no con la intención de emitir juicios normativos acerca del trabajo que realizan, sino a fin de tener más claridad sobre su rol y las relaciones y fuentes de legitimidad que tendrían que ser alimentadas cuidadosamente. Con demasiada frecuencia las organizaciones no lucrativas presumen que su legitimidad se debe a su estatus de “sociedad civil” sin fines de lucro. Sin embargo, como queda claro en la literatura, tales pretensiones son simplemente insuficientes (Edwards y Hulme, 1995; Hulme y Edwards, 1997).

En efecto, el caso especial de las ONG orientadas a la investigación es útil para pensar acerca de la sociedad civil y, a su vez, reflexionar sobre estos enfoques analíticos acerca de la sociedad civil ayuda a clarificar los roles potenciales de las organizaciones orientadas a la investigación. Aquí esbozamos dos enfoques diferentes,⁵ uno que ve a la sociedad civil en términos asociativos y otro que la ve como “la arena... en la cual se disputa la hegemonía ideológica” (Lewis, 2002, p. 572). El enfoque asociacionista ve a la sociedad civil como la arena de asociación colectiva que existe en el espacio entre la unidad doméstica y el Estado, un ‘tercer sector’ que puede brindar servicios que ni el estado ni el mercado pueden proporcionar (ver, por ejemplo, Salamon y Anheier, 1997). En esta lectura, el conocimiento generado por las ONG debe ser visto como una fuente de investigación, consulta, asesoría y

5 Este párrafo se basa en Bebbington y Hickey, 2006.

publicación, pero entendido en los términos de su función antes que en términos del proyecto político del cual forman parte –un proyecto político que las involucra con la acción de movimientos sociales. Este último énfasis en cambio caracteriza a un segundo enfoque, el cual encuentra sus raíces en Gramsci (1971) y Habermas (1984). En este caso, la sociedad civil es entendida como la arena en la cual las ideas y los discursos se convierten en hegemónicos, sirviendo para estabilizar y naturalizar los sistemas capitalistas de producción e intercambio. A pesar de su estatus hegemónico, estas ideas pueden ser desafiadas y modificadas. En efecto, para el post-marxismo y el post-estructuralismo, estos eran los lentes a través de los cuales los movimientos sociales latinoamericanos debían ser entendidos (Alvarez *et al.*, 1998). No se trataba simplemente de que el rol del movimiento social fuera a construir ideas contra-hegemónicas (alrededor del desarrollo, la democracia o los derechos humanos), sino que más bien esta era la definición misma de un movimiento social. Los movimientos eran vectores de estas tendencias contra-hegemónicas. Bajo esta interpretación y dado que el conocimiento es central tanto para la hegemonía como para la contra-hegemonía, las ONG orientadas a la investigación tendrían que ser comprendidas en términos de su posicionamiento ya sea con las tendencias hegemónicas (corriente principal) o contra-hegemónicas (corrientes alternativas).

Un segundo eje relacionado al anterior alrededor del cual hemos ordenado nuestro pensamiento se deriva de un trabajo reciente de Evelina Dagnino y colegas (2006). En lugar de emplear un lenguaje de estado, mercado y sociedad civil para contribuir a localizar el nicho y los roles de los actores particulares (no-gubernamentales) en el fomento de la inclusión y la democracia, los autores sugieren que es más útil considerar su relación a proyectos políticos mayores que atraviesan de manera transversal las esferas del estado y la sociedad civil. Ellos identifican tres meta proyectos en la América Latina contemporánea: Un proyecto neoliberal (o

de profundización neoliberal),⁶ un proyecto de democracia directa (o de profundización de la democracia) y un proyecto autoritario. La ventaja de este esquema de trabajo es que evita la discusión acerca de si una organización es una ONG o un movimiento social (etc.), y se plantea en cambio el hecho de que la esencia de una organización sea identificada en términos de lo que representa y a lo que contribuye. Este enfoque podría también ser útil dado que las formas en las que otros actores se relacionan a una organización probablemente dependen más de sus relaciones con distintos proyectos antes que de su relativa pureza como actor de la sociedad civil, el mercado o el estado.⁷ Además, en el caso particular de la generación de conocimiento, los actores podrían interactuar deliberadamente con otros cuyos proyectos políticos son bastante diferentes a fin de que el conocimiento producido sea tan legítimo y tan basado en la evidencia como fuera posible.

Sin embargo, un inconveniente de la caracterización de Dagnino y compañía, es que podría ser demasiado poco aguda como para adecuarse a los diferentes híbridos que existen en la región. Algunos de estos híbridos podrían simplemente ser –en palabras de Dagnino y otros– instancias de “convergencia perversa” en las cuales un proyecto neoliberal aparece para abrir campo a la participación pero en la práctica menoscaba aún más los conceptos de los derechos universales y la justicia social. Otros, sin embargo, podrían no ser perversos y podrían involucrar intentos serios de explorar formas a través de las cuales los mercados pueden ser usados (y gobernados) con el fin de que se asignen recursos

6 Los paréntesis sugieren nuestro propio parafraseo de las categorías de Dagnino *et al.*

7 En el lenguaje específico del desarrollo, Bebbington *et al.* (2007) en los capítulos introductorio y final (véase también Mitlin *et al.*, 2006) plantean un argumento similar, sugiriendo que la forma más útil de pensar acerca de las ONG de desarrollo podría ser en términos de los tipos de “*alternativas*” que están buscando promover –más reformista, dentro de las alternativas del sistema, o más sistémica, fuera de las alternativas del sistema.

para impulsar una mayor inclusión social. De hecho, un segundo inconveniente del marco es la tendencia a asociar el proyecto participativo democrático con prácticas políticas, y el proyecto neoliberal con prácticas basadas en el mercado.⁸ No obstante, existen proyectos evidentemente –tanto en términos globales como regionales– que están basados en modelos económicos que le asignan un rol importante a los mercados al mismo tiempo que impulsan la inclusión ya sea en forma directa (encarando el tema de quién tiene acceso a estos mercados) o indirecta (encarando el tema de la calidad del crecimiento que entrega el desarrollo del mercado). Tales híbridos tienen diversos orígenes, con frecuencia dependiendo del contexto institucional en los que han sido elaborados. Algunos resultan del giro institucional e informacional en economía, algunos de esfuerzos de remodelar proyectos políticos socialistas y social demócratas de manera que permitan que los mercados jueguen un rol más grande en la asignación de recursos y en la creación de oportunidades, algunos se basan en exigencias del mundo real encontradas por proyectos políticos de centro-izquierda cuando asumen posiciones de poder político y tienen que manejar la escasez de recursos y restricciones fiscales. Ya sea que se hable del post-Consenso de Washington (Fine, 2001; 1999), la Tercera Vía (Giddens, 1998), o cualquier otro epíteto, tales esfuerzos para hibridizar aspectos tanto de los compromisos neoliberales con el rol de los mercados y el compromiso de las democracias sociales con la importancia de gobernar los mercados de modo que sean menos excluyentes, se hallan presentes en proyectos de contextos tan diversos como el Brasil de Lula, el Chile de la Concertación, el New Labour de Gran Bretaña o inclusive el esbozo sobre equidad y desarrollo que se sugiere en el *Informe sobre el Desarrollo Mundial 2006* del Banco Mundial.⁹ Híbridos tales como estos ofrecen un cuarto proyecto

8 Aunque los autores notan, si bien de manera breve, experimentos emergentes con la “economía social” como parte de un proyecto democrático participativo.

9 Esto no quiere decir que estos ejemplos sean iguales, aunque existe claramente lo que Jamie Peck menciona como “parecidos de familia”.

político a ser añadido a la trinidad de Dagnino y compañía. Este esquema puede ayudar no solo a ubicar las organizaciones que se discuten en este volumen, sino también a dar luces acerca de su rol y del nicho que ocupan en la región.

Un eje final para pensar acerca del trabajo, naturaleza y nicho de dichas organizaciones proviene de las comprensiones acerca de los vínculos que por un lado existen entre la investigación y la formulación de políticas y, por otro, entre la investigación y el cambio social. Diane Stone (2002) sugiere tres tipos principales de explicación empleados para explorar los obstáculos existentes para los vínculos entre la investigación y las políticas: Explicaciones por el lado de la oferta (que sugieren que el problema principal tiene que ver con deficiencias en la calidad, utilidad y comunicación de la investigación); explicaciones por el lado de la demanda (que sugieren que los principales problemas tienen que ver con la falta de voluntad política o la falta de capacidad técnica entre los diseñadores de política para usar el conocimiento basado en la investigación); y explicaciones basadas en el grado de integración de los actores involucrados (que sugieren que los principales problemas están relacionados con la debilidad de los vínculos existentes entre los centros de investigación y los actores sociales que impulsan el cambio de políticas). Estas tres explicaciones podrían muy bien estar relacionadas con dos aproximaciones amplias a los vínculos entre investigación y políticas: aproximaciones que pueden ser caracterizadas como la “ruta corta” desde la investigación a la política, y la “ruta larga” (Bebbington y Barrientos, 2005). Las explicaciones en términos de la oferta y la demanda sobre los obstáculos a un mayor vínculo entre investigación y políticas implican que una vez que los problemas relacionados sean resueltos, entonces la investigación debe convertirse en relevante e influyente en la generación de políticas. Por lo tanto, las explicaciones basadas en la oferta y la demanda dejan abierta la posibilidad y la conveniencia de seguir una ruta corta desde los investigadores hasta los diseñadores de políticas –una ruta en la cual los inves-

tigadores, sus ideas y sus publicaciones tengan una influencia directa en las políticas. Por el contrario, las explicaciones basadas en el grado de integración sugieren que para que la investigación influya en la política, es importante que los centros de investigación se integren ellos mismos con actores sociales particulares quienes entonces tomarán el conocimiento que producen los centros (conocimiento hecho más relevante a través de este proceso de integrarse) y lo utilizarán tanto en sus propias prácticas como en sus esfuerzos por influir en las políticas: Una ruta más larga desde la investigación a la política.

Las dos rutas tienen consecuencias institucionales diferentes para los centros de investigación. La ruta corta sugiere una aproximación más rápida, menos costosa y más elitista y tecnocrática con respecto a los vínculos entre investigación y política, implicando al mismo tiempo que la legitimidad del centro de investigación provendría principalmente de la calidad profesional de su personal y de su trabajo, así como de vínculos personales con los diseñadores de política y los tomadores de decisiones. La ruta larga sugiere un proceso más lento, más costoso y quizás uno que requiere compromisos políticos más orientados a las bases. Al seguir la ruta larga, los centros de investigación buscarían la legitimidad, en primer lugar, a partir de la calidad y profundidad de sus relaciones con los actores sociales y de las formas en las que la integración afecta el proceso de investigación. Cómo se ubica una organización generadora de conocimiento con respecto a las opciones de ruta corta o larga influirá en los tipos de capacidad interna y relaciones externas que ella considera son más importantes de fortalecer, las maneras en las que se estructura a sí misma en términos institucionales y geográficos, como reclama la legitimidad para el trabajo que realiza y muy posiblemente para el gran proyecto político dentro del que se ubica ella misma. Con estos ejes conceptuales en mente por tanto —fuentes de legitimidad, posición frente a los proyectos políticos y de desarrollo más grandes, y enfoques hacia los vínculos entre investigación y políticas—,

pasamos a discutir las organizaciones cuyas experiencias motivan las reflexiones presentadas en este capítulo.

Síntesis de las organizaciones estudiadas

Si bien las organizaciones cuyas experiencias subyacen a esta reflexión son todas no gubernamentales, lo son de diferentes maneras y en distintos grados. De manera similar, varía entre ellas el balance entre investigación, generación de conocimiento e intervención para el desarrollo (Recuadro 1). Asimismo, varía la magnitud en la que el medio ambiente y el desarrollo son centrales en su trabajo. En algunos casos (e.g. PRISMA y GEA) recorre todo su trabajo, en otros (e.g. Nitlapán y FLACSO) se trata de un programa dentro de un conjunto más amplio de temas de investigación y, por lo tanto, en estos casos nuestra reflexión colectiva comprendió las partes de la organización involucradas en el trabajo relacionado con el medio rural y el medio ambiente. ¿Cómo podríamos entonces mapear nuestras organizaciones?

En un extremo se encuentra el Grupo de Estudios Ambientales (GEA AC, México), una organización que si bien asume seriamente la generación de conocimiento, lo hace sobre la base de un fuerte involucramiento en el cambio social y las actividades de desarrollo. En el otro extremo se encuentran las organizaciones cuyo trabajo está en gran medida orientado a la investigación. Esta situación es más evidente en el caso de Nitlapán (Nicaragua) y PRISMA (El Salvador). PRISMA es una ONG autónoma; Nitlapán funciona de manera similar a PRISMA, pero en términos formales es un instituto, independiente en términos administrativos, dentro de la Universidad Centroamericana (UCA) en Managua, una universidad de la Compañía de Jesús con presencia a través de América Central.

Ubicadas entre estos dos extremos contamos con otros dos tipos de organizaciones. Una es mucho más semejante o está vinculada a una organización universitaria. La Facultad Latinoame-

ricana de Ciencias Sociales (FLACSO-Guatemala) es un centro autónomo de estudios de postgrado que combina la investigación, la enseñanza y la extensión. Si bien fue creada bajo el auspicio de la UNESCO y es gobernada, en última instancia, por sus 15 estados miembros, funciona en gran medida como una ONG. Combina la investigación, la extensión, y los esfuerzos de influir en las políticas y el debate público; tiene una considerable autonomía en sus estrategias de planificación, y depende en gran medida de agencias internacionales para sus actividades. Sin embargo, no es tan autónoma ni tan exclusivamente orientada a la investigación como lo es Nitlapán. La Universidad Autónoma de Yucatán es una universidad pública, uno de cuyos roles es el de contribuir al desarrollo de Yucatán. PROTROPICO, era un programa (luego departamento) creado dentro de la Universidad con el propósito expreso de vincular la investigación con los procesos de desarrollo comunitario y permitir formas de generación de conocimiento más participativas y más orientadas a las políticas relacionadas con el manejo de los recursos naturales y el desarrollo. Con el tiempo, sin embargo, PROTROPICO ha llegado a ser –al final– crecientemente autónoma de la Universidad creando su propia ONG. Ello depende también de la financiación externa para su trabajo y de que no está gobernada por reglas y prácticas formales de la Universidad.

El otro grupo intermediario es de ONG que surgieron como redes o foros organizacionales que tuvieron el objetivo explícito de impulsar el debate público con miras a influir en las políticas. La Red de Desarrollo Sostenible (RDS) emergió también bajo los auspicios de una iniciativa de las Naciones Unidas (PNUD en este caso) para ampliar la disponibilidad de información sobre el medio ambiente y el desarrollo. Si bien sigue poniendo énfasis en el intercambio de información y la influencia en las políticas, con el tiempo ha asumido la dinámica de una ONG independiente que combina el desarrollo con el intercambio de información. El Foro para el Desarrollo Sostenible (Foro Chiapas) emergió de manera similar para impulsar el intercambio y el debate entre las organi-

zaciones, los académicos y los actores políticos en Chiapas, México, pero con el tiempo se convirtió en una ONG que combinaba proyectos de desarrollo y actividades de investigación.¹⁰

Por lo tanto, las organizaciones que forman parte de este estudio de caso representan diferentes maneras de tratar de ser una organización privada, sin fines del lucro, que genera conocimiento con miras a influir en la acción, el debate público y las políticas. Estos diferentes modelos, si bien complejizan las comparaciones simples, nos permiten reflexionar de manera más sistemática acerca de las perspectivas para la generación de conocimiento para el desarrollo alternativo desde la posición de las organizaciones no gubernamentales.

10 El Consejo Civil Mexicano para una Silvicultura Sostenible (CCMSS) inicialmente también formaba parte de este grupo aunque dejó de participar debido a restricciones en su capacidad interna. Esta organización también ha atravesado una transición similar, desde un Consejo de organizaciones miembros preocupadas por influir en la política de silvicultura hasta una ONG independiente preocupada principalmente por actividades de certificación de silvicultura.

Recuadro 1

Las organizaciones en breve

El *Grupo de Estudios Ambientales* (GEA AC) fue fundado en 1977 y es la ONG más explícitamente orientada al desarrollo y a la acción. En su propio trabajo, el criterio es que la generación de conocimiento debe ser útil para la acción. En aquellos casos donde ha estado preocupada por movilizar el conocimiento para la incidencia política, lo ha hecho mediante redes específicamente diseñadas con este fin (si bien con el tiempo estas redes han tendido a convertirse en ONG ellas mismas).

La *Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales-Guatemala* (FLACSO) forma parte de la amplia red latinoamericana FLACSO, e inició sus operaciones en Guatemala en 1987. Tan solo después de la guerra civil, y la lenta democratización de Guatemala, fue reconocida como un centro académico con pleno derecho. La misión de FLACSO es explícita al percibir su producción de conocimiento como una contribución a una Guatemala socialmente más inclusiva con una esfera pública activa. Su trabajo combina la investigación académica, la enseñanza de postgrado y la extensión.

El *Programa Salvadoreño sobre Desarrollo y Medio Ambiente* (PRISMA) fue fundado en 1992 y es la ONG que más se parece un centro de investigación entre todas las que se discuten en este documento. Fue creada con la meta explícita de elaborar propuestas para encarar las necesidades de desarrollo y ambientales en zonas particularmente pobres de El Salvador que habían sido más afectadas por la guerra, y su trabajo estuvo concentrado en áreas rurales afectadas por la guerra; posteriormente la guerra pasó a ser menos relevante que la condición general de pobreza y exclusión para determinar dónde trabajaba, y hoy en día su preocupación más general es la de generar conocimiento que ayude a revalorizar los territorios y las comunidades rurales. Ahora PRISMA produce conocimiento, promueve el intercambio de información y busca influir en el diálogo político. También es central a su enfoque la idea de "movilizar" conocimiento desde, y a través de la interacción con, diferentes actores sociales con miras a encontrar puntos de convergencia y diálogo entre ellos. Ha centrado su trabajo a nivel nacional, con otro pie en una región particular del país. En la actualidad busca un rol más amplio a escala centroamericana.

Nitlapán surgió a fines de los años 1980 como un proyecto de la Compañía de Jesús. En su origen, su énfasis estuvo puesto en la promoción de las organizaciones campesinas y en brindar apoyo técnico al campesinado de Nicaragua particularmente a través de la Unión Nacional de Agricultores

y Ganaderos. Con el tiempo, desarrolló una unidad de investigación para que estableciera las bases conceptuales de las alternativas de desarrollo rural en el país. De manera progresiva, sin embargo su actividad más visible ha sido la de brindar servicios financieros en el medio rural. Esto ha crecido de manera significativa y hoy en día supera al trabajo de investigación que durante la primera mitad de los años 1990 le dio su principal identidad a Nitlapán. La principal contribución de Nitlapán al desarrollo rural ha sido una colección en tres volúmenes, publicada a lo largo de varios años, y titulada *El Campesino Finquero*. Esta investigación produjo una zonificación y clasificación agroecológica de los sistemas de producción en pequeñas fincas que se pretendía que fuera un instrumento para el análisis y el diseño de políticas agrarias. Dado que tanto la actual situación financiera de Nitlapán como el contexto político de los países han hecho que la influencia en las políticas públicas sea menos posible, el programa de investigación ha centrado sus esfuerzos en hacer consultorías para agencias de ayuda sobre todo en las áreas de micro finanzas rurales, comercio y recursos naturales. En este momento existe un deseo del equipo de investigadores de volver a hacer investigación y acumular conocimiento desde las consultorías.

La *Red de Desarrollo Sostenible (rds)* surgió a inicios de los años 1990 para contribuir al desarrollo del uso de internet en Honduras. Luego pasó a ser un grupo de intercambio de información basado en la web, principalmente para actores de la sociedad civil. Sobre la base de esta red de intercambio de información, rds congregó a grupos de trabajo orientados hacia la incidencia política. A medida que su financiación para el trabajo en redes se ha agotado, rds ha pasado a realizar investigaciones y proyectos de desarrollo por encargo, empleándolos para ayudar a mantener su trabajo en redes y para impulsar el debate público. rds genera conocimiento e intenta crear una esfera pública.

El *Foro para el Desarrollo Sustentable (Foro Chiapas)* fue creado en 1997 en Chiapas, México, por cinco personas. El propósito inicial del foro fue impulsar el debate entre un espectro de actores políticos bastante diferentes con miras a discutir e identificar las necesidades de desarrollo de un Chiapas post-Zapatista en el que varias culturas tenían que coexistir en un contexto caracterizado por una fuerte presencia militar y una significativa resistencia a las políticas del estado. Con el tiempo y la gradual convergencia de diferentes posiciones sociales y culturales (algunas más radicales, otras más híbridas), el foro lentamente se transformó en una ONG más formal con su propio equipo técnico y lineamientos de trabajo (que también han adaptado a través del tiempo). Esta ONG empezó a implementar proyectos

de investigación, consultoría y desarrollo con productores de café y con artesanas, y a desarrollar relaciones de trabajo con las autoridades locales con miras a mejorar los mecanismos que permitan la participación a nivel de la gobernanza medio ambiental local. A través del tiempo, han crecido las actividades de implementación del proyecto, mientras que aquellas de investigación y de impulso al debate se han concentrado en una sola área ("Política Local Medio Ambiental") que tiene el propósito de aportar alguna coherencia a la totalidad del trabajo de la ONG y a ser su principal interfase con el gobierno.

PROTROPICO surgió como una iniciativa dentro de la Universidad Autónoma de Yucatán, México, con el objetivo de desarrollar la enseñanza, la investigación y la extensión comunitaria sobre el Manejo y Conservación de Recursos Naturales. Buscó establecer relaciones participativas con grupos campesinos, conducir investigaciones en forma conjunta con ellos, y desarrollar generaciones de estudiantes comprometidos con la investigación participativa en el manejo de recursos naturales. Recientemente, y debido a la oposición de la universidad, parte de *PROTROPICO* se ha convertido en una ONG para sostener su trabajo de extensión.

Teorizando las relaciones entre el conocimiento, la sociedad civil y el desarrollo

Cada una de las instituciones estudiadas pensaría de sí misma que es una organización de la sociedad civil, si bien de maneras un tanto distintas. Estas visiones las han conducido hacia perspectivas diferentes acerca de la relación existente entre su trabajo, la producción de conocimiento y el desarrollo. En esta sección reseñamos estas perspectivas. Tal como quedará claro, ello tiene consecuencias diferentes para las maneras en las que estas instituciones necesitan conseguir legitimidad. En cualquier caso, es claro que no es suficiente para ellas buscar la legitimidad sosteniendo simplemente ser grupos de la sociedad civil y, en la práctica, es más probable que su legitimidad provenga de la calidad y los efectos del conocimiento que producen antes que de su ubicación social. Volveremos a esto más adelante.

En la práctica el concepto de sociedad civil que predomina más en las maneras como estas organizaciones se entienden a sí mismas ha sido el asociacionista. Se han percibido como organizaciones de la sociedad civil porque no son ni gobierno, ni organizaciones con fines de lucro. La ironía aquí, por supuesto, es que –por lo menos en términos de linaje intelectual– esto las ubica en una tradición que ha tendido a ser más conservadora que lo que quisieran pensar de ellas mismas. En efecto, para la mayoría de ellas, sus primeros años se caracterizaron por un sentido más gramsciano sobre su lugar en la sociedad civil, en contraste a lo que se observa en sus últimos años. Los orígenes de estas instituciones fueron diversos: Algunas formaron parte de una determinación de ser ‘una alternativa’ y de demostrar que era posible construir diferentes caminos para producir conocimientos con los campesinos (por ejemplo, GEA); otras formaron parte del esfuerzo de producir conocimiento que, si bien no estaba orgánicamente vinculado al FMLN, ciertamente buscó desafiar los puntos de vista de la derecha acerca de lo que era y debía ser El Salvador (PRISMA); otros (Foro Chiapas) provinieron de un compromiso por desafiar las aproximaciones autoritarias de gobernar Chiapas y de construir sobre los espacios abiertos por el Zapatismo en Chiapas sin tener (como en el caso de PRISMA) ningún vínculo orgánico con este movimiento; y otras provienen de un compromiso por contribuir a los elementos liberadores del Sandinismo (Nitlapán). Común a la mayoría de estos orígenes fue el compromiso por construir –o facilitar la construcción de– conocimiento que desafiaría el debate público y contribuiría a algún proyecto de profundización de la democracia.

Este compromiso se hizo mucho más complejo por el momento histórico en el que muchas de estas organizaciones surgieron. Con la excepción de FLACSO y GEA, todas son criaturas y creaciones de los años 1990, un período de crisis paradigmática en el desarrollo y la política que era tan real en México y América Central como lo era en los mundos académicos y políticos del

Norte. Como resultado, sus esfuerzos por construir alternativas se vieron desafiados por una falta relativa de conceptos orientadores –tuvieron que construirlos ellas mismas. Esto es claro en parte del trabajo realizado. Por ejemplo, los esfuerzos de Nitlapán para comprender la dinámica de la economía campesina reflejan la falta de un punto de vista claro acerca de los méritos de la producción y organización campesina (Maldidier y Marchetti, 1996); el trabajo inicial de PRISMA (y algo del actual) en El Salvador refleja un esfuerzo consciente por vincular la discusión en El Salvador con los debates internacionales sobre medio ambiente y desarrollo, como primer paso hacia repensar los conceptos fundamentales para un desarrollo alternativo de El Salvador (Barry y Rosa, 1995; Rosa y Barry, 1993); hacia los años 1980 GEA¹¹ estuvo intentando de manera similar elaborar con otros una base conceptual (y práctica) desde donde pudiera ser imaginado un manejo sostenible del bosque bajo control campesino. El punto más general es que con el fin de desafiar el debate público primero se tuvo que realizar un trabajo preliminar para repensar los conceptos subyacentes del desarrollo y la política.

Quizás las organizaciones mismas y sus contrapartes financieras subestimaron el desafío que implicaba una agenda como esta¹² y, entonces, con el tiempo pasaron, en parte arrastrados y en parte empujados, hacia formas más aplicadas de producción del conocimiento. Cualquiera sea el caso, y si bien parte de su trabajo de producción de conocimiento está todavía orientado hacia la desestabilización de las ideas centrales en los debates públicos

11 GEA inició esto a fines de los años 1970, en torno al tema del desarrollo forestal versus las concesiones a empresas privadas, un debate que incluyó a varios actores y que eventualmente abrió las posibilidades para el desarrollo de la silvicultura basada en la comunidad en México y a las políticas públicas que favorecían esto, especialmente durante los años 1980 y 1990.

12 Y es concebible que en lo más profundo nosotros no estábamos necesariamente comprometidos a percibirlo en toda su magnitud.

y hacia la apertura de formas alternativas de pensar acerca del desarrollo, existe también un sentido en el que su aproximación a los vínculos entre el conocimiento y el desarrollo ha devenido en menos ambiciosa.¹³ Aunque con diferencias entre las diversas organizaciones, este cambio las ha llevado a una aproximación que se centra más en la generación de conocimiento para la solución de problemas: conocimiento para resolver problemas en cadenas productivas, para generar opciones de producción adecuadas agro-ecológicamente, para dar forma a los planes de uso de tierras y así por el estilo. En la siguiente sección exploramos algunos de los factores que han empujado a las organizaciones en esta dirección.

Cualquiera sea el caso, consideramos que este rol es legítimo y, por cierto, existe una gran demanda para que organizaciones de este tipo jueguen este rol —una demanda que proviene de las comunidades, las organizaciones campesinas, otras ONG y los gobiernos locales. Sin embargo, este cambio en el balance de su orientación —el cual ocurrió más por omisión que debido a una decisión estratégica consciente— lentamente las ha llevado hacia ese nicho que es definido como sociedad civil porque brinda un servicio (en este caso un servicio de conocimiento) que no están brindando otras organizaciones del estado o del mercado. Dudamos de la medida en que este conocimiento nutre a los debates públicos y políticos más amplios en formas que podrían llevar a la reformulación del problema del desarrollo y la democracia en nuestras sociedades. Más aún, el propio cambio en la orientación debilita cualquier sentido alternativo del propio concepto de sociedad civil en nuestras sociedades. Esto es, en la medida en que

13 Las formas en las que esto es así se exploran más adelante. Un lector del capítulo sugirió que esto también tendría algo que ver con nuestra propia respuesta a la pragmática de funcionar dentro de la democracia representativa —de hecho podría haber algo de esto, aunque también es el caso de que la mera existencia de una democracia formal no significa que no haya ideas hegemónicas en la sociedad que sectores subalternos importantes estarían interesados en desestabilizar.

estas organizaciones se definen como sociedad civil, y que lo que hacen sea crecientemente brindar servicios, su propia forma de existir y operar contribuye a la idea de que la sociedad civil es un dominio de provisión de servicios, no de disputa sobre la hegemonía.¹⁴ Por omisión (nuevamente) han asumido sostenidamente roles que parecen proyectar una comprensión asociacionista, de una sociedad civil que llena vacíos, más no una conceptualización gramsciana.

Sea que produzcan conocimiento que pueda contribuir al debate público, o conocimiento que resuelva problemas del desarrollo y de subsistencia, lo que es evidente es que gran parte de su legitimidad como organizaciones proviene de la calidad de los conocimientos que producen. Si bien existen diferentes métricas para medir la calidad dependiendo del tipo de conocimiento, y la relación social en medio de la cual está siendo producido,¹⁵ no podemos quitar de en medio este asunto de la calidad. Existe un claro eco aquí de debates anteriores acerca de las ONG y el desarrollo (por ejemplo los suscitados en la Conferencia sobre ONG en Manchester en 1994; véase también Edwards 2007; Edwards y Hulme, 1995; Hulme y Edwards, 1997). Uno de los mensajes importantes de esa conferencia fue que la legitimidad de las ONG proviene tanto de su desempeño –la calidad de lo que hicieron y entregaron– como de los mecanismos de rendición de cuentas que las vinculan con otros actores sociales y que garantizan la transparencia de sus acciones (Edwards y Hulme, 1995).

14 Con esto no se quiere decir que todas han devenido en prestadores de servicios ni que en lo primeros años no se brindaba servicios a nadie. Muchas de las organizaciones siempre han combinado la prestación de servicios y la crítica. Sin embargo, con el tiempo las presiones han cambiado el balance entre las dos, y la provisión de servicios se ha incrementado proporcionalmente.

15 En algunos casos, la calidad es definida por la utilidad del conocimiento para la población rural y para sus organizaciones; en otros casos se define por el refinamiento teórico y metodológico con el cual fue producido, y así por el estilo.

Si miramos a su trabajo de generación de conocimiento, podemos encontrar esfuerzos por construir cada una de estas fuentes de legitimidad. Algunas de las organizaciones ponen énfasis en la calidad más que en la rendición de cuentas y otras en la rendición de cuentas más que en la calidad; y, si bien los significados precisos de estos términos pueden variar entre todas ellas, cada una comprende ampliamente la responsabilidad de rendir cuentas en términos de su relación con las organizaciones sociales y la calidad en términos de la profundidad, los matices y la coherencia interna del conocimiento que producen. En la siguiente sección reflexionamos acerca de los desafíos que las organizaciones enfrentan para proteger cada una de estas fuentes de legitimidad. Aquí simplemente señalamos que ellas no son completamente sustituibles entre una y otra (de hecho, la medida en la que son sustituibles de alguna manera no es muy grande). Es decir, existe una línea de base relativamente alta de la calidad por debajo de la cual no se puede caer —cuando el trabajo está orientado hacia la solución de problemas, el conocimiento que se produce debe en efecto resolver problemas, sean estos problemas de producción de los campesinos o problemas de planificación de las autoridades locales. Cuando está orientado al debate público y al debate sobre políticas, este conocimiento debe ser por lo menos innovador, no puede simplemente reciclar lo que ya se sabe y lo que ya ha sido dicho. Alcanzar estos niveles de calidad es vital, pero es un gran desafío para las organizaciones que no tienen un financiamiento básico (véase más adelante). De manera similar, si nos transformamos en centros que se dedican exclusivamente a la investigación, realizando trabajos por encargo y de consultoría, perderíamos cualquier legitimidad que proviene de ser un actor de la sociedad civil (cualquiera sea el significado del término). En muchos sentidos, las organizaciones se convierten en un seudo mercado, un seudo gobierno o un seudo partido político. Es decir, el conocimiento que se produce deviene en orientado completamente por la demanda y, por lo tanto, casi por definición pierde toda esperanza de ser contra-hegemónico.

Desafíos para las ONG orientadas a la investigación

A medida que reflexionamos sobre los desafíos que encaran las organizaciones que son estudiadas en este libro, observamos que algunos son similares a los desafíos generales que encaran las ONG que buscan alternativas de desarrollo; otros son peculiares a las ONG generadoras de conocimiento y orientadas a la investigación. Comentamos cada uno de ellos, prestando especial atención a nuestros desafíos específicos en tanto ONG generadoras de conocimiento preocupadas por la incidencia.

Los desafíos generales

Si bien suena mercantilista empezar con este enunciado, no existe duda alguna de que el principal desafío de estas organizaciones es uno financiero y de movilización de recursos. En general, la cuestión no es si se puede movilizar recursos con el fin de continuar siendo organizaciones. La opción de consultorías y estudios de corto plazo ofrecen esta forma de proporcionar puestos de trabajo a su personal y desarrollar servicios para sus clientes (quienes en este modelo de financiación tienden a ser los que pagan por los servicios más que las organizaciones sociales que los reciben). En ese sentido, satisfacer el rol asociacionista de un actor de la sociedad civil no es algo muy difícil. El problema es movilizar recursos que permitan jugar un rol de la sociedad civil en el sentido gramsciano que impregna el argumento de este libro —el rol de desafiar las ortodoxias y de construir alternativas.

En la mayoría de las agencias que históricamente respaldaron la generación de alternativas en América Central y México, ha llegado a ser crecientemente hegemónica una visión del desarrollo como sinónimo de la reducción de la pobreza (y nótese, una noción de la reducción de la pobreza que es más tradicional que la que aparece inclusive en los documentos del Banco Mundial tales como los informes sobre el Desarrollo Mundial 2000/2001 y 2006). Las razones para esto son tanto externas (la presión de los gobiernos que transfieren recursos de cofinanciación hacia ellas),

como internas (el auge de cierta agenda institucional pragmática dentro de estas agencias). Sea cual fuese su fuente, se han traducido en fondos reducidos para las actividades de generación de conocimiento en América Central y México. Las agencias ofrecen varias razones para esta reducción. Primero, si la financiación del desarrollo ha de concentrarse en la pobreza, entonces con las excepciones de Honduras y Nicaragua, América Central y México ya no son prioridades para la mayoría de las agencias, a pesar de las cifras oficiales que establecen la existencia de 50 a 72 millones de pobres en México.¹⁶ Segundo, son difíciles de discernir los impactos que pueda tener la generación de conocimientos sobre la pobreza y, por tanto, resulta mucho más adecuado financiar proyectos que hacen cosas antes que a la gente que piensa y analiza las cosas. Implícitamente, el mensaje es que estas agencias ya no están interesadas en alternativas, debido a que es tan evidente que la reducción de la pobreza es el énfasis correcto para la cooperación que no se requiere otra alternativa. Más aún, el supuesto parece ser que la práctica de la reducción de la pobreza ya está comprendida, y que puede ser tratada independientemente de la redistribución —esta última siendo una cuestión que debe ser dejada a los procesos políticos nacionales, no a la cooperación internacional.

Todas estas organizaciones han experimentado los efectos de esto. Algunas han estado en condiciones de manejarlo mejor que otras. Debido a su estatus universitario o a sus vínculos académicos, FLACSO y PROTROPICO han estado en mejores condiciones para absorber esta presión —el financiamiento público y los pagos por la enseñanza les garantizan alguna base financiera, y parece ser también que crecientemente las universidades tienen más

16 Debemos tener cuidado de no exagerar esto. Para algunas organizaciones, especialmente aquellas orientadas por temas y por los derechos, nuestra región todavía es importante. Sin embargo, el número de organizaciones que siguen esta línea está en declive, y crecientemente se encuentran restringidas a aquellas que tienen algún vínculo con la Iglesia progresista.

legitimidad con ciertas financieras que las ONG de investigación. Luego de estas dos, PRISMA y GEA han sido las siguientes más resilientes. Si bien se trata de dos organizaciones completamente diferentes –una es un centro de investigación y la otra un grupo campesinista de activistas pensantes– las fuentes de su resiliencia son similares. Cada una comparte una fuerte cultura institucional con relación a cómo deben operar. PRISMA insiste en que su trabajo está programáticamente financiado o no está financiado del todo; el compromiso colectivo de los miembros de GEA con su proyecto político genera masivos subsidios (Chayanovianos) a la organización. Estos compromisos han ayudado a que cada organización encuentre su camino y mantenga algo del trabajo de generación de conocimientos. Las otras organizaciones restantes –Nitlapán, Foro, RDS– han visto caer su trabajo de manera lenta pero segura en un modo “proyectizado”, de semiconsultoría, con serias (y negativas) consecuencias para su capacidad de producir conocimiento analítico o estratégico orientado hacia las alternativas.¹⁷

Un segundo desafío –que está relacionado con esta presión financiera– ha sido el de manejarse como organizaciones de tal modo que haya coherencia entre lo que se dice respecto a cuál es el compromiso ideológico o teórico, las maneras de organizarse internamente y la naturaleza de las relaciones externas. Partes de esta observación están distribuidas a través de diferentes partes de este capítulo. En los siguientes párrafos simplemente juntamos las partes y explicamos el núcleo del desafío.

En términos organizacionales, el desafío es el de hallar la congruencia entre nuestro modelo político, nuestro modelo institucional y nuestro modelo financiero. En un mundo ideal, nos moveríamos del primero al tercero, donde nuestro modelo financiero sería funcional a nuestros compromisos políticos (de ser ac-

17 Lo mismo se aplica para el Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (CCMSS), el cual participó en la primera mitad del programa que ha llevado a esta reflexión.

tores gramscianos de la sociedad civil). En el mundo real, y en particular durante los últimos cinco años, las luchas con el modelo financiero han determinado todo lo demás; esto es, el modelo institucional ha sido una adecuación a la realidad financiera y, en gran medida, el modelo político se ha salido de este cálculo, como un enunciado de misión que está suspendido en el aire y en gran medida desconectado de las prácticas cotidianas.

Para algunas de las organizaciones este problema ha sido más grave que para otras, si bien es real en todas ellas. El paquete de financiamiento que estamos en condiciones de armar, determina los horizontes temporales de la investigación, los tipos de contrato que se pueda ofrecer al personal, las condiciones salariales y de pensiones y la capacidad de gestionar estratégicamente los recursos humanos. Por ejemplo, cuanto más dominado está el modelo financiero por flujos de financiamiento de corto plazo tanto menos se pueden las organizaciones involucrar en investigación estratégica –de otro modo el riesgo es que se empiece pero que nunca se termine. De manera similar, un modelo dominado por financiaciones de corto plazo requiere de condiciones contractuales que hacen que sea más difícil mantener al personal. El personal joven se encuentra normalmente con contratos de tres a seis meses con salarios relativamente bajos, y otras oportunidades atraen a todos menos a los puristas académicos,¹⁸ más tenaces e ideológicamente más comprometidos. Tampoco podemos compensar esto con desarrollo de personal salvo en aquellos pocos casos (valiosos) en los que se es capaz de desarrollar relaciones con universidades internacionales que permiten enviar a este personal joven para su formación de post-grado. Por otro lado, en el otro extremo del perfil del personal, la mayoría de las organizaciones no hacen aportes al sistema de pensiones o de cuidado de la salud. Esto las hace incluso menos atractivas para aquel personal mayor quien, por la misma razón de madurez, tiene un mayor conocimiento del

18 Para quienes existen pocos puestos universitarios.

manejo de la producción de conocimiento y más contactos en las esferas política y pública en las que se pretende intervenir. Estas mismas habilidades hicieron más fácil para ellos encontrar puestos mejor pagados en otros lugares o finalizar sus carreras haciendo prestigiosos trabajos de consultoría.

No es solo que el modelo financiero hace que sea más difícil retener y desarrollar el personal de investigación, sino que ello lleva hacia el propio modelo neoliberal de gestión de recursos humanos contra el que se decidió trabajar. Esto debilita tanto la legitimidad externa puesto que somete a la crítica de practicar aquello a lo que uno se opone, como la coherencia interna –dado que genera serias tensiones internas entre el personal de diferentes edades acerca de los diferentes tipos de contratos. Aquellos centros del personal que han estado en mejores condiciones de manejar estas tensiones lo han hecho ya sea debido a la existencia de una fuerte cultura institucional, o debido a la presencia de fuertes modelos de liderazgo. Las culturas institucionales compartidas pueden conducir a soluciones en las que la colectividad soporta los costos del modelo financiero y, por tanto, disfruta de muy similares condiciones laborales; y en otras circunstancias ellas impulsan una ética del sobre-trabajo que ayuda a compensar las restricciones de recursos (pero al hacerlo aumenta el desgaste del personal). Sin embargo, tales culturas no son inmaculada y espontáneamente concebidas, sino más bien su existencia se debe a un cultivo diligente, deliberado y estratégico que se remonta hasta los primeros años. Tales culturas institucionales no pueden por tanto ser rápidamente invocadas de la nada con el fin de salvar una desastrosa situación financiera e institucional.

Un liderazgo fuerte puede ayudar a tratar estas presiones a través de dos medios principales. Primero, entre las organizaciones estudiadas existen casos donde la fortaleza de un líder o líderes les ha dado una mayor capacidad de negociación con sus agencias financieras permitiéndoles obtener flujos de financiación

de más largo plazo y más programáticos. Estos líderes producen 'subsidijs externos' para la institución. Segundo, podemos identificar casos donde un líder fuerte encarna, por así decirlo, una cultura institucional que, aunque no exista en cada empleado, fuerza mediante el ejemplo a realizar los mismos compromisos con la institución como lo que ellos hacen. Tales líderes producen 'subsidijs internos' para la institución. El problema con el subsidio de liderazgo es que, encarnado como está en una persona, se puede perder fácilmente cuando la persona sale o fallece. Existen entre nosotros varios casos como este. Es particularmente grave el caso (que es quizás la norma) en el que un líder produce tanto los subsidijs externos como internos. Al salir, ellos se llevan algo de la legitimidad externa (y contactos) y dejan un gran vacío en el tejido cultural de la institución.

Los desafíos específicos

Quizás el desafío más importante que se enfrenta específicamente en tanto organizaciones generadoras de investigación y conocimiento se relaciona con la calidad del producto. Si bien la calidad del producto es un problema para todas las ONG, el mercado para las ideas de desarrollo es de lejos mucho más estrecho que el de los proyectos de desarrollo. Igualmente, nos atrevemos a decir, la propia naturaleza de la hegemonía significa que la posibilidad de irrumpir, desestabilizar y modificar el curso del debate público y sobre políticas está de hecho mucho más circunscrita que la posibilidad de innovar en un proyecto de desarrollo específicamente ubicado. En este contexto, la calidad del conocimiento y de las propuestas que se produce es de la mayor importancia y, cuanto más contra-hegemónica sea la meta, mayor el tiempo requerido para construir tanto la base de evidencia como las relaciones necesarias para difundir y legitimar esta evidencia. No obstante, producir tal conocimiento estratégico de alta calidad, basado en evidencias, requiere de gente de alta calidad y de recursos que permitan programas de investigación sostenidos antes que con-

sultorías de investigación de corto plazo o pequeñas piezas de investigación disimuladas tras proyectos orientados a la acción. La creciente presión sobre la base financiera hace que cada uno de estos sea incluso más difícil. La retención del personal es particularmente un problema serio. La oferta de pensadores de alta calidad es relativamente limitada y, particularmente a medida que se hacen más viejos y requieren pensar sobre su jubilación, muchos de ellos se han trasladado a puestos mejor pagados en el sector público, el ámbito internacional o las consultorías. Quizás el caso más significativo de esto sea Nitlapán, pero no es el único. Que esta gente tome esta decisión es completamente entendible. Sin embargo, el efecto es el debilitamiento del capital humano de las organizaciones y, por tanto, de la calidad del conocimiento estratégico que se produce. Igualmente, es muy difícil producir formas desestabilizadoras de conocimientos si quienes investigan tienen que complementar constantemente su ingreso con consultorías y tienen financiaciones para investigación que alcanzan solo para unos meses más.

Otro desafío que de algún modo es más específico para las ONG como las que aquí se analizan tiene que ver también con la forma en que se busca influir en las políticas y el debate público. Para cada uno de ellas, esto es una parte explícita de su misión y objetivos, aunque persiguen la meta de diferentes maneras. Las rutas larga y corta a la incidencia están presentes en cada una de las organizaciones, si bien combinadas de diferentes maneras. Estas combinaciones sugieren también la necesidad de matizar esta distinción y de añadir una noción de escala tal como discutimos más adelante.

Existen dos rutas largas principales a la incidencia en el trabajo realizado. Una radica en el vínculo con los estudiantes, lo cual es central en la forma de trabajo de PROTROPICO y FLACSO. PROTROPICO tiene como meta capacitar a estudiantes quienes luego serán profesionales que trabajan en Yucatán. La esperanza es que

estas personas aportarán a su trabajo comprensiones más participativas y basadas en aproximaciones sistémicas de los vínculos entre desarrollo y medio ambiente. FLACSO tiene el propósito de hacer en gran medida lo mismo a una escala geográfica mayor, pues de hecho los estudiantes de FLACSO vuelven a puestos no solo en Guatemala sino en toda Mesoamérica. En cada caso, la idea es que la política puede ser cambiada no solo mediante el involucramiento en el diseño y formación de políticas, sino también mediante la influencia en las tecnocracias que gestionan las políticas. El objetivo es cambiar el capital humano que hace que funcionen esas tecnocracias y así influir en la política a través de su implementación.¹⁹ El desafío en este caso es que hay una larga postergación antes de que tal incidencia llegue a ser aparente, y ni en el caso de FLACSO ni en el de PROTROPICO contamos con una percepción documentada acerca de hasta qué punto la formación de estudiantes ha influido realmente, ya sea en la práctica burocrática o en la implementación de políticas en la región.

La segunda ruta larga es aquella que ocurre a través de otros actores sociales, principalmente movimientos sociales y organizaciones sociales. En el pasado varias de las organizaciones intentaron construir vínculos con movimientos nacionales. Nitlapán, por ejemplo, se involucró con la Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (UNAG), con la perspectiva de que el movimiento aportaría ideas en su propio involucramiento con el gobierno de Nicaragua. En la práctica, sin embargo, esto ha sido difícil, y con el tiempo, en la medida que se siguen apoyando a otros actores sociales con actividades de generación de conocimientos, se hace solo a nivel subnacional. Foro ha trabajado con organizaciones cafetaleras en Chiapas, y ahora trabaja principalmente con organizaciones sociales y comunidades que han sido desplazadas por conflictos medio-

19 Este es un mecanismo legítimo y potencialmente efectivo para hacer que las políticas sean más exitosas en términos del desarrollo humano (véase Bebbington y McCourt, 2007).

ambientales; GEA²⁰ trabaja con organizaciones campesinas en Guerrero; PRISMA colabora con cooperativas silvicultoras y gobiernos locales; y así por el estilo. Estas relaciones con organizaciones más centradas tanto en términos temáticos como geográficos se han mostrado más fáciles de manejar que aquellas con movimientos sociales más difusos. En el mejor de los casos, sin embargo, ellas conducen solo a una influencia local y regional o basada en un producto. Rara vez influyen en un debate público más amplio. En efecto, el punto más general aquí es que se ha mostrado muy difícil sostener una base social desde la cual hacer investigación más básica y estratégica con el propósito de influir en las políticas y el debate nacional. Las organizaciones con las que se trabaja tienen preocupaciones más inmediatas y pragmáticas, y el trabajo de los centros se ve arrastrado hacia estas actividades aplicadas que tienen el propósito de encarar estas preocupaciones. En ocasiones, en el camino surgen cuestiones más estratégicas y que se pueden llevar a los debates de política, pero en general estos son subproductos de un trabajo más aplicado y no las preocupaciones principales de las organizaciones con las que se interactúa.

20 Tan solo para proporcionar un poco más de información sobre la ruta larga para uno de nosotros, GEA también trabaja con organizaciones campesinas de nivel nacional tales como UNORCA, ANEC y “El campo no aguanta más”, y con otras coaliciones alrededor del tema de medio ambiente, anti OGM y derechos de propiedad intelectual. Como parte de estas coaliciones, GEA cabildea en el Congreso mexicano, tratando de llamar la atención sobre el tema medio ambiental y hacia las políticas públicas relativas a la agricultura, y para lograr un incremento en el presupuesto federal para el sector rural. En este rol, han sido invitados en varias ocasiones a participar en la redacción de nuevas leyes o modificaciones, y para la elaboración de revisiones nacionales acerca del estado del arte sobre el medio ambiente como un insumo para documentos de decisión política pública. A nivel internacional, GEA fue parte del debate pre NAFTA, y se mantiene haciéndolo como parte de las redes latinoamericanas RMALC y RIAD. A nivel global esto continúa, especialmente cabildeando con coaliciones internacionales anti OGM en la Comisión Europea y organismos tales como el Protocolo de Cartagena sobre Bioseguridad. Todas estas son diferentes rutas largas –vía organizaciones, coaliciones y redes– que operan a varias escalas.

En mayor o menor grado, todas las organizaciones han intentado influir en políticas vía la ruta corta, dirigiendo sus acciones hacia los diseñadores de política y distintas comisiones en donde las políticas se discuten. Las ventajas de esta ruta –dadas las restricciones financieras– son que es menos intensiva en recursos y no requiere una presencia regular o permanente fuera de la ciudad capital. Dicho esto, se trata de una ruta que todavía consume recursos. Construir las relaciones necesarias para llegar a la mesa de decisiones sobre políticas públicas toma tiempo, y requiere de una participación repetida en un conjunto de eventos. Sin embargo, quizás el más serio inconveniente de esta ruta –por lo menos en las formas en las que se ha practicado hasta la fecha– es que tiende a depender de relaciones personales construidas con un pequeño número de tecnócratas o de personas nombradas para cargos políticos dentro del gobierno. Estos contactos son entonces el vehículo que permite llevar el conocimiento generado a los debates sobre políticas. No obstante, la tasa de cambio de personal en los gobiernos se encuentra lejos del ideal weberiano (ella misma refleja otra limitación de esta ruta; es decir, al fracasar los cambios políticos significativos, tales personas tienen poco espacio para maniobrar dentro del gobierno). Por tanto, sucede que en repetidas ocasiones estas relaciones se han construido solo para ver a las personas destituidas de sus cargos de gobierno por razones políticas o burocráticas. Una vez que esto sucede, el acceso ha sido cerrado y hay que empezar todo nuevamente.

La experiencia colectiva también sugiere otra ruta para influir en las políticas que varias de las organizaciones han experimentado. Esta ha involucrado la realización de esfuerzos para crear lo que Andolina ha denominado nuevas esferas de “contrapúblico” (Andolina, 2003: 733) en las que podrían darse nuevos debates sobre el desarrollo y la democracia. Andolina se refería a los debates que son posibles gracias a las nuevas asambleas locales creadas por los movimientos indígenas. De manera similar, varias de las organizaciones han estado directamente involucradas en

intentos por crear redes de organizaciones –mayormente de ONG, pero también algunas organizaciones sociales y ocasionalmente organizaciones del sector público –cuyo propósito no es simplemente intercambiar información sino también crear espacios visibles que puedan posibilitar nuevos debates sobre el desarrollo y el medio ambiente. De hecho, una de las organizaciones –Foro Chiapas– fue creada específicamente para este preciso propósito. Por su parte, RDS pronto pasó a cumplir este rol y ha servido como un espacio que permite los debates públicos sobre asuntos a los que la prensa de Honduras se niega a dar cobertura (debido a sus compromisos ideológicos y formas de control político). GEA ha intentado repetidas veces hacer algo similar en México, liderando la creación de redes y plataformas con el propósito de hacer más visibles temas como la silvicultura comunal, la bioseguridad y OGM dentro del debate de políticas públicas en México; en Guatemala FLACSO emplea su privilegiada posición institucional para respaldar (si bien muy puntualmente) debates acerca de temas de importancia pública.

El reto más grande para esta estrategia ha sido la dificultad de sostener a lo largo del tiempo tales espacios de contra-público. A nivel institucional se ha mostrado imposible movilizar recursos que podrían respaldar los centros (Foro y RDS) para jugar un rol de creadores y alimentadores de estos espacios. Y a nivel práctico, la presión de trabajo ha afectado estos espacios de manera reiterada, y con el tiempo disminuyen los niveles de participación. La tendencia, repetidas veces, ha sido que estos espacios languidezcan, o que las organizaciones creadas para encarnar tales espacios se conviertan en otra ONG de desarrollo más.

Conclusiones

Si las “alternativas de desarrollo” han de ser algo más que simples lamentos aunados, ellas necesitan sustancia y contenido. Este contenido debe provenir de algún lugar. Si bien la práctica cotidiana y el conocimiento a partir de la experiencia de los actores de los movimientos sociales pueden ser una fuente de tal conocimiento, no puede ser la única fuente. Para llegar a ser un contra-discurso con fuerza, este conocimiento cotidiano requiere ser sintetizado, sistematizado y debe adquirir coherencia. Debe también estar vinculado con el conocimiento analítico de los contextos donde se da la práctica cotidiana –contextos que, si bien afectan la vida de la gente, en muchos casos les son inaccesibles en términos analíticos. Las alternativas tienen potencial sólo si pueden adaptarse a y modificar los contextos y para cada uno de estas exigencias es esencial el conocimiento organizado de tales contextos.

La necesidad de producir este conocimiento trae dos consecuencias. Alguien lo tiene que producir, y alguien debe cubrir los costos asociados con su producción. Aparte de algún inconformista reformista que existe por aquí y por allá (Fox, 1996), el gobierno no producirá tal conocimiento incluso si las presiones burocráticas posibilitan algún espacio para hacerlo. Sucede de manera similar con las agencias de cooperación, tanto aquellas sin fines de lucro como las del sector público –las presiones burocráticas sobre su personal, generalmente altamente competente y capacitado, significan que su capacidad práctica para pensar estratégicamente acerca de sí mismos, para no hablar de procesos sociales más amplios, sigue siendo débil. De manera que en términos realistas los únicos dos cuerpos que podrían producir este conocimiento son las universidades y las organizaciones sin fines de lucro con capacidades analíticas y de investigación.

En América Central y México las universidades siguen siendo muy débiles. Carecen de presupuesto que cubra investigaciones, y lo que es quizá más serio, no tienen la inserción en las

prácticas sociales cotidianas (movimiento) que podrían dar forma a la producción de conocimiento en búsqueda de alternativas. Por supuesto, aquí y allá existen excepciones: FLACSO y PROTROPICO, en sus distintas formas demuestran los esfuerzos de la universidad por estar más integradas. Sin embargo, el panorama es tal que las universidades no jugarán este rol integrado de producción de conocimiento, por lo menos no solas ni en la forma en la que existen actualmente. En efecto, FLACSO y PROTROPICO cada una sugiere que con el fin de llegar a estar más integradas, las universidades necesitan incorporar elementos del modelo no gubernamental en su forma de ser y operar.

Los centros de investigación sin fines de lucro tienen diferentes conjuntos de fortalezas y debilidades. Indiscutiblemente, su fortaleza más grande es que su estatus privado les permite una mayor flexibilidad para involucrarse con los actores sociales en este esfuerzo de producción de conocimientos, así como en la movilización de recursos para respaldarlo. Su más grande debilidad es que tienen muy pocos o ningún recurso básico propio. Durante los años de guerra civil (desde Nicaragua hasta Chiapas), así como en los primeros años después de que la guerra civil empezó a disminuir (esencialmente los años 1980 hasta los años 1990), un conjunto de agencias sobre todo de Europa, pero también de Norteamérica, vieron la importancia de tal producción de conocimiento estratégico por parte de organizaciones sin fines de lucro. Cuando el desarrollo se trataba de transformación, cuando se trataba más de redistribución que acerca de la reducción focalizada de la pobreza, las agencias parecían percibir un rol importante para estos centros de producción de conocimiento. Sin embargo, desde fines de los años 1990 esto ha cambiado y la cooperación internacional parece estar menos interesada en cooperar ya sea con algo que no sea un proyecto de desarrollo que presenta impactos materiales cuantificables sobre la pobreza o con cualquier acción que se considera que ocurre fuera de los procesos democráticos

formales.²¹ Este giro en la cooperación ha sido generalmente perjudicial para Latinoamérica, y particularmente para organizaciones como las nuestras. Ha significado que hayamos tenido que destinar más tiempo a la movilización de recursos e involucrarnos en actividades menos consistentes con las visiones sobre las que fueron fundadas nuestras organizaciones.

La presión por conseguir recursos también tiene el efecto de desligar a las organizaciones de los movimientos sociales, con la posible excepción nuevamente de GEA, cuya estructura geográfica y fuerte cultura institucional va en contra de esa tendencia. Eso no quiere decir que todas las organizaciones tuvieron fuertes vínculos con tales movimientos en un primer momento, pero con el tiempo cualquier relación que hubiese habido se vio debilitada.²² Aquí entran en juego varios factores. En primer lugar, y lo que es más importante, el debilitamiento de los propios movimientos hace que esos vínculos se vuelvan progresivamente más difíciles y que consuman más recursos, precisamente en un momento en que los recursos están menos disponibles. En segundo lugar, y de manera correlacionada, las organizaciones sociales están en peores condiciones y deseosas de comprometer tiempo y personal para trabajar con las ONG y centros de investigación en la generación de conocimiento estratégico y contra-hegemónico (como contra-puesto a conocimiento aplicado a la resolución de problemas). Si bien sus líderes por lo general perciben la necesidad de tal conocimiento, las dinámicas internas van en contra de cualquier compromiso significativo de sus recursos para tal esfuerzo. En tercer lugar, el tiempo que los miembros del personal del instituto tienen para destinar a la búsqueda de recursos, completar consultorías y

21 Por cierto, es como si algunas agencias creyeran que el problema de la hegemonía desapareció —o por lo menos se convirtió en una zona prohibida— tan pronto como tuvo lugar la transición formal hacia la democracia.

22 Nótese, todos mantenemos relaciones de diferente intensidad con el campo, y con determinadas comunidades. Esto, sin embargo, es diferente de interactuar con movimientos.

cultivar las relaciones que en un futuro podrían asegurar flujos de recursos, todos significan —en un mundo con limitaciones— menos tiempo para la construcción de relaciones con el movimiento. Como resultado, mientras que un conjunto de nuestras organizaciones prefiere la ruta larga que va desde el conocimiento a la incidencia política, no queda claro que se pueda demostrar que se haya seguido esta ruta o, en los casos donde hay elementos para sostener esto, si es que la ruta de hecho ha conducido a tal incidencia. En la práctica se ha seguido la ruta corta.

Estas mismas presiones —alejándose de los movimientos y otras bases sociales, y forzando a invertir más tiempo en la búsqueda de dinero— también han desafiado la medida en la que las organizaciones rinden cuentas ante la sociedad. Si bien todas mantienen relaciones —algunos de manera más orgánica que otros— con organizaciones sociales, la medida en que son capaces de ser responsables de rendir cuentas ante ellas ha disminuido con el tiempo. Crecientemente y nuevamente haciendo eco de Hulme y Edwards (1987), la responsabilidad de rendir cuentas se ha desplazado hacia aquellas agencias que financian los proyectos cada vez más de corto plazo y se ha alejado de los actores sociales con cuyas preocupaciones contra-hegemónicas se espera identificarse. *Ipsa facto*, en la medida en que la rendición de cuentas a la sociedad es una fuente de legitimidad también se ha debilitado.

Todo esto tiene implicancias en la forma en que las organizaciones se ubican frente a los tres proyectos políticos de Dagnino y compañía (2006) y al cuarto híbrido que le hemos añadido. Si se preguntara, tanto los profesionales individualmente como las instituciones, todos se identificarían con el proyecto de democracia directa o de profundización de la democracia, aunque las prácticas parecen contribuir más a un proyecto neoliberal. En diferentes grados, las organizaciones se han convertido en actores que operan en un mercado de financiamiento y, debido a la necesidad, aceptando sus reglas de funcionamiento. También en diverso grado se han

introducido algunos de estos principios de mercado en el funcionamiento de las propias organizaciones. Y, en la medida que los vínculos con las organizaciones se han debilitado, se contribuye progresivamente menos al fortalecimiento, ya sea directamente o con el conocimiento que se genera, de los actores que continuarían con el proyecto de profundización de la democracia en países centroamericanos. La situación no es completamente deprimente pues se tienen relaciones con alcaldes progresistas, cooperativas silvicultoras, organizaciones campesinas, organizaciones de emigrantes y redes juveniles, pero el reto de no caer en lo que Dagnino y otros (2006) podría estimar como la trampa de la convergencia perversa está siempre presente. Por cierto, puede convertirse en una fuente de tensión dentro de las organizaciones.

Observando las tendencias de crecientes niveles de violencia cotidiana y organizada, delincuencia, profundización de la exclusión (especialmente de la juventud y de los campesinos indígenas), permanente inequidad y destrucción del medioambiente –tendencias que en Centro América realmente amenazan las bases de la sostenibilidad de los países–, especialmente en Centro América que realmente amenazan las bases de la sostenibilidad de los países, es difícil de creer que no existe una permanente necesidad de imaginar y construir en la región modelos de desarrollo y de cambio social y medioambiental que son analíticos, cuidadosos y alternativos. Sería perverso decir que la pobreza no es un problema serio en nuestra región, pero no es necesariamente el más serio problema del desarrollo y, ciertamente, no es el único. Ahora más que nunca el desarrollo sostenible es mucho más que la simple reducción de la pobreza; pero se está alarmantemente lejos de tener modelos alternativos que permitan hacer avanzar poco a poco hacia esa sostenibilidad. El conocimiento de esos modelos tiene que ser elaborado por alguien. Por lo tanto, las preguntas para la comunidad más amplia de la cooperación internacional (en particular los colaboradores tradicionales) son: ¿Si no son las ONG y centros de investigación, entonces, quién? ¿Si el financiamiento

no viene de ustedes, entonces de dónde? Estas preguntas necesitan ser respondidas con minuciosa honestidad, no con simples anuncios de afinada política.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, S., E. Dagnino y A. Escobar (eds.) (1998) *Cultures of Politics/Politics of Cultures. Re-visioning Latin American Social Movements*. Westview. Boulder: CO.
- Andolina, R. (2003) 'The Sovereign and its Shadow: Constituent Assembly and Indigenous Movement in Ecuador'. *Journal of Latin American Studies* 35: 721-750
- Barry, D. y R. Herman (1995) *El Salvador: Dinámica de la degradación ambiental*. PRISMA. San Salvador.
- Bebbington, A. (2005) 'Donor-NGO relations and representations of livelihood in nongovernmental aid chains'. *World Development* 33(6): 937-950.
- Bebbington, A. y A. Barrientos (2005) *Knowledge generation for poverty reduction within donor organizations*. Global Poverty Research Group, Documento de Trabajo 23. GPRG. Oxford.
- Bebbington, A. y S. Hickey (2006) 'NGOs and civil society'. En D.A. Clark (ed.) *The Elgar Companion to Development Studies*, pp. 417-423. Edward Elgar. Cheltenham.
- Bebbington, A. y W. McCourt, (eds.) (2007) *Development success: statecraft in the South*. Palgrave MacMillan. London.
- Bebbington, A., S. Hickey, D. Mitlin (eds.) (2007) *Can NGOs Make A Difference? The Challenge of Development Alternatives*. London. Zed Books.
- Bebbington, A., C. Bazán, N. Cuéllar, I. Gómez, C. Illsley, A. López, I. Monterroso, J. Pardo, J. L. Rocha, P. Torres (2007) *Investigación, sociedad civil y desarrollo en Centroamérica y México. Los pasados, presentes y posibles futuros de las*

ONG de investigación como proyectos alternativos. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Guatemala.

- Bebbington, A., L. Hinojosa, D. Muñoz, y R. Rojas (2002) 'Contributions of the Dutch Co-Financing Program to Rural Development and Rural Livelihoods in the Highlands of Perú and Bolivia: Synthesis Report'. Stuurgroep, The Netherlands.
- Dagnino, E., Olvera, A. y Panfichi A. (2006) 'Para Uma Outra Leitura Da Disputa Pela Construção Democrática Na América Latina'. En E. Dagnino, A. Olvera, y A. Panfichi (orgs.) *A Disputa Pela Construção Democrática Na América Latina*. Paz e Terra. Sao Paulo.
- Edwards, M. y D. Hulme (eds.) (1995) *Beyond the magic bullet. NGO performance and accountability*. Earthscan. Londres.
- Fine, B. (2001) *Social capital versus social theory. Political economy and social science at the turn of the millennium*. Routledge. Londres.
- Fisher, J. (1998) *Nongovernments*. Kumarian Press. West Hartford.
- Fox, J. (1996) How does civil society thicken? The political construction of social capital in Mexico. *World Development* 24(6): 1089-1103.
- Giddens, A. (1998) *The Third Way. The renewal of social democracy*. Polity. Cambridge.
- Gramsci, A. (1971) *Selections from the Prison Notebooks*. Lawrence & Wishart. Londres.
- Habermas, J. (1984) *The Theory of Communicative Action*. Polity. Cambridge.
- Hulme, D. y Edwards, M. (eds.) (1997) *Too close for comfort. NGOs, states and donors*. St. Martin's Press. Londres.

- Lehmann, A.D. (1990) *Democracy and development in Latin America. Economics, politics and religion in the post-war period.* Polity. Cambridge.
- Lewis, D. (2002) 'Civil society in African contexts: reflections on the usefulness of a concept'. *Development and Change*, 33 (4): 569-86.
- Maldidier, C., P. Marchetti (1996) *El Campesino-finquero y el potencial económico del campesinado nicaragüense, Tomo 1, Tipología y regionalización agrosocioeconómica de los sistemas de producción y los sectores sociales en el agro nicaragüense, NITLAPÁN, Instituto de Investigación y Desarrollo, Universidad Centroamericana (UCA), Managua.*
- Maxwell, S. y Stone, D. (eds.) (2004) *Global Knowledge Networks and International Development: Bridges across Boundaries.* Routledge. Londres.
- Mitlin, D. Hickey, S. Bebbington, A. (2006) *Reclaiming development? NGOs and the challenge of alternatives.* Global Poverty Research Group Documento de Trabajo 43. GPRG. Oxford.
- Rosa, H. y D. Barry (1993) '¿Hacia el desarrollo sostenible?: Buscando un papel para la AID en la post-guerra fría.' *PRISMA* No. 2. San Salvador.
- Salamon, L. y H. Anheier (eds) (1997), *Defining the Non-Profit Sector: A Cross-National Analysis.* Manchester University Press. Manchester.
- Stone, D. (2002) 'Using knowledge. The dilemmas of bridging research and policy' *Compare* 32(3): 285-296
- Stone, D. y A. Denham (eds.) (2004) *Think-tank Traditions: Policy Research and the Politics of Ideas.* Manchester University Press. Manchester.

MISIÓN IDENTITARIA Y MERCADOTECNIA PARA PERMANECER: EL PROGRAMA DE INVESTIGACIÓN DE NITLAPÁN

José Luis Rocha

Introducción: la investigación en Nicaragua y la legitimación de las ONG como productoras de conocimiento

“Entiendo que tengan programas de desarrollo, pero ¿qué sentido tiene que ustedes hagan investigación?” fue la descalificación que al equipo de investigadores de Nitlapán espetó el representante de una de las más poderosas agencias holandesas de cooperación al desarrollo. El aporte de las ciencias sociales al desarrollo y su incidencia no siempre es evidente para los funcionarios de las agencias internacionales. Pocas veces lo es para el gobierno, las ONG e incluso ciertos sectores de la academia en los países no industrializados. La producción de conocimiento en áreas geográficas donde la academia no ha tenido tanto prestigio goza de un aprecio relativamente reciente y desigual. En primera instancia ese aprecio ha venido de la academia de los países industrializados y ante todo como un reconocimiento de sus propias limitaciones. Cuando el proclamado universalismo de las afirmaciones científicas se reveló como parroquianismo, los científicos sociales “occidentales” vieron la conveniencia de incorporar los puntos de vista de los investigadores de “ultramar” (Wallerstein, 2004: 59).

Ese giro, sin embargo, sólo ha dinamizado muy tímidamente las relaciones entre investigadores de las regiones mencionadas. Un indicador elocuente del vigor de esas relaciones lo constituye el hecho de que las revistas científicas de mayor prestigio sobre temas latinoamericanos, publicadas en Europa y Estados Unidos, incluyan muy pocas contribuciones de investigadores latinoamericanos. Incluso las contribuciones mixtas (europeos

o estadounidenses con latinoamericanos) son escasas. Y aunque el estado actual de esas relaciones no son el objeto del presente artículo, vale tenerlas presentes como trasfondo, porque sin duda pertenecen a la constelación de percepciones que inspiraron al funcionario de la cooperación externa cuando formuló su juicio en forma de pregunta. El recelo de la academia de los países industrializados se centra en el rigor de las producciones latinoamericanas. En nuestros países, el escepticismo clava sus dudas sobre las posibilidades de aplicación de esas producciones y termina por limitar la incidencia de las investigaciones, es decir, la cristalización de los conocimientos en políticas. Esa actitud que en el primer mundo tiene el efecto de reducir las colaboraciones con investigadores de países no industrializados, en Latinoamérica limita las oportunidades de que la investigación sea financiada.

Alguien debía creer en la investigación para pagar por ella, por la instalación de capacidades que la hicieran posible y por su difusión. Esto toca al tema de la justificación, sobre el que volveré más adelante. En Nicaragua, como en otros países latinoamericanos, la investigación fue auspiciada por la cooperación externa, percibiendo que sería una contribución vital para el desarrollo. La investigación hecha en Nicaragua antes de 1979 ha sido calificada de “escasa y precaria”. Había pocos centros, los recursos financieros eran reducidos y la difusión era muy estrecha. Los centros de investigación estatales fueron creados por las demandas y el financiamiento de organismos internacionales y no por la iniciativa de la administración dictatorial de Somoza. En esas condiciones surgieron el Servicio Meteorológico Nacional, el Instituto Geográfico Nacional y el Catastro e Inventario de Recursos Naturales, todos dedicados a la recolección, tabulación y procesamiento primario de la información. Las investigaciones más elaboradas, que requerían mayor habilidad técnica, eran encomendadas por el gobierno a órganos de consultoría privada extranjeros. Los centros privados y universitarios se ocupaban de la investigación histórica, económica y social, y tenían un soporte

financiero de ONG extranjeras. Agencias de los países nórdicos apoyaron decididamente la investigación universitaria. Con su apoyo y el de universidades privadas de los países industrializados surgieron el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), el Centro de Investigaciones y Asesoría Socio-económica (CINASE), el Instituto Nicaragüense de Promoción Humana (INPRHU), el Instituto Histórico Centroamericano (IHCA) y el Centro de Investigaciones de la Realidad Nacional. En la mayoría de los centros de educación superior pública las investigaciones se reducían a las monografías que los estudiantes realizaban como parte de su proceso de graduación. Sin embargo, las coordinaciones regionales alentadas en el marco del Mercado Común Centroamericano, dieron sus frutos y de ello dan testimonio las publicaciones de alta calidad del Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA). En los años 70 la universidad nacional había sido tomada por intelectuales críticos a las élites y había ganado una autonomía que le permitió difundir análisis crítico de gran influencia en los cambios posteriores.

En la siguiente década, tras el triunfo de la revolución, la mayoría de los institutos de investigación en Nicaragua florecieron fuera de las instancias académicas. El Estado nicaragüense se transformó en un gran promotor de las investigaciones, frecuentemente con apoyo de la cooperación externa, con la creación del Centro de Investigaciones y Estudios de la Reforma Agraria (CIERA), el Centro de Estudios del Trabajo (CETRA), el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (INIES), el Instituto de Estudios del Sandinismo (IES) y el Centro de Investigación y Documentación de la Costa Atlántica (CIDCA), entre otros.¹ Los dos últimos fueron absorbidos por la Universidad Centroamericana (UCA) a inicios de los años 90 como parte de la negociación en torno a la asignación del presupuesto público al sistema nacional de universidades, mientras el primero se transformó en una ONG

1 Cada ministerio tenía su propio centro de investigación.

llamada CIPRES. El Estado-partido controló la producción de esos centros, garantizando que sólo en muy escasas ocasiones los análisis discreparan significativamente del punto de vista de la cúpula partidaria. En el ámbito privado, el INCAE continuó sus operaciones y surgió la Coordinadora Regional de Investigaciones Económicas y Sociales (CRIES) y otros centros de investigación en la Universidad Centroamericana (UCA) (Urbina, M., 1998: 60-64). La producción de los centros privados fue notoria, pero su número y capacidades habían sido diezmados. Muchos de los investigadores de los centros privados habían pasado a formar parte del aparato estatal. En ese contexto de investigación estatal a-crítica y reducción de los centros privados nació Nitlapán, emergiendo como una oportunidad para que, hacia el final de los años 80, un grupo de antiguos investigadores del CIERA difundiera su descontento y sus propuestas alternativas a las políticas agrarias. La UCA fue su paraguas institucional y la cooperación externa ejerció el mecenazgo. Al inicio los fondos fueron inyectados con generosidad y sin condiciones. Pero gradualmente se avanzó hacia requerimientos gerenciales y hacia contratos puntuales de muy corto plazo –las consultorías– que están operando como un corsé sobre la producción de conocimiento.

La producción de conocimiento por parte de las ONG parece no gozar de la misma legitimidad que antaño. El mercado, en forma de compra/venta de consultorías, se supone que debe premiar a los investigadores capaces de elaborar diagnósticos y evaluaciones a la velocidad de la luz, dotadas de recomendaciones muy precisas y aplicables que, presentadas en un foro o ante un “cliente” estatal, son la incidencia clásica a la que se aspira. Las universidades podrían dedicarse a investigaciones de largo plazo, pero carecen de los fondos, disponibilidad de tiempo y, a veces, del personal requeridos. Sin duda habría que apostar más por las universidades. Pero no es tan claro que la investigación pueda costearse con fondos propios y, desafortunadamente para ellas, los fondos de la cooperación externa son canalizados casi exclusivamente hacia

el Estado y las ONG. El Estado actualmente carece de unidades permanentes de investigación y prefiere contratar consultores que emitan estudios muy puntuales, materiales convertibles en políticas. ¿Podrían investigar las ONG que trabajan por el desarrollo? No siempre queda claro, como se colige de la pregunta inicial, que deban incursionar en la investigación. Lewis sostiene que gran parte de la atención brindada en décadas pasadas a las ONG se debió a su carácter de organizaciones privadas que ofrecen servicios, son cercanas a los pobres y tienen posibilidades en el cabildeo y movilización de organizaciones de masas (Lewis, 2005: 202 y 204). De cara a la producción de conocimiento, la legitimación –su justificación y la forma de concebir su papel– se juega en varios ámbitos. Tomaré tres de ellos para iluminar la trayectoria de Nitlapán, ponderar su estado actual y mostrar dónde se ubica respecto de las coordenadas de legitimación.

En los tres ámbitos elegidos han surgido problemas y unos actores han presionado a otros, como veremos a lo largo de la historia de Nitlapán. En los tres hay aproximaciones a una respuesta al representante de la agencia holandesa. En definitiva, estas distinciones buscan aproximarnos al quién paga y por qué: ¿El mercado paga productos atractivos, la solidaridad internacional paga productos alternativos, lo hace solidaridad a través del mercado, qué tipo de desarrollo se busca, dónde se busca incidir, etc.? Un primer ámbito en el que se juega la legitimidad de la producción del conocimiento de las ONG que trabajan por el desarrollo es el de la relación entre conocimiento y la incidencia. “Si inciden, están legitimadas”, parecen decir las agencias financiadoras. La justificación proviene de la aplicabilidad de los conocimientos, o bien, siguiendo una metáfora muy en boga, de que haya un puente que una a investigadores y formuladores de políticas. Lewis encuentra que, a partir de cierto momento, dada la creciente tendencia a invertir los fondos en actividades que tengan un impacto directo e inmediato en la reducción de la pobreza –independientemente de si eso se concibe o no

como desarrollo— destinar recursos a la actividad elitista de la investigación requieren que se documente su impacto de manera tangible (Stone, 2002: 285). Stone sostiene que las relaciones entre investigadores y diseñadores de políticas están moldeadas por la forma en que el problema es definido a priori (ibid: 286). El modelo de pensamiento dominante ha logrado que el problema se defina en términos de oferta y demanda. Los demandantes claman por una mayor accesibilidad, abundancia y calidad de la oferta, y los oferentes se quejan de la incapacidad del Estado y sus diseñadores de políticas para interesarse, digerir y traducir en políticas los hallazgos de las investigaciones. En este marco conceptual, las soluciones propuestas son tecnócratas. Del lado de la oferta: Producir conocimiento relevante para las políticas, mejorar las formas de disponibilidad de la investigación (páginas internet y listas de distribución), construir metodologías para evaluar la relevancia de la investigación (estudios de caso y ejemplos de mejores prácticas) y trabajar el estilo de presentación de las investigaciones para que sus hallazgos sean más digeribles y aplicables (mejoras en las habilidades comunicativas y producción de materiales que divulguen de manera simplificada). Del lado de la demanda: establecer comisiones donde participen investigadores y tomadores de decisión, capacitación de burócratas, y contratación de “editores” que seleccionen las investigaciones por su relevancia y calidad (Stone, 2002). Este modelo de oferta/demanda, también llamado de “push and pull”, parte del supuesto de que conocimiento y políticas son dos mundos separados que hay que unir. También olvida otros segmentos de consumidores del conocimiento.

Otra manera de plantear el problema —la perspectiva de los modelos políticos— diluye la distinción entre productores y usuarios del conocimiento y propone una reflexión sobre la base de que la investigación es emprendida en, e influida por, el amplio contexto social. Este planteamiento reorienta los puntos de atención y las soluciones. Puesto que el conocimiento no sólo influye en las

políticas, sino en las percepciones, propone enfocarse sobre la influencia en los amplios patrones sociopolíticos, económicos y culturales, lo cual incluye, por ejemplo, el impacto sobre los medios de comunicación y sobre las ONG, o incluso el impacto de mediano plazo sobre el gobierno al servir como bases de entrenamiento para algunos de sus funcionarios. Esto supone una perspectiva de largo plazo, donde la influencia cultural de las investigaciones puede revelarse no antes de una generación. Esta perspectiva también pone atención en los proyectos políticos y las ideologías, lo cual implica pasar de los aspectos técnicos de la relación entre investigadores y gobierno, al campo de los arreglos institucionales, la naturaleza del régimen de poder, la cultura del debate público (o su carencia) y las ideas hegemónicas como espacios que estructuran lo que es considerado conocimiento útil o relevante. El principal nudo de la relación entre investigadores y diseñadores de políticas está en el hecho de que compartan o no un proyecto político, y la falta de sincronía con los líderes políticos no invalida el conocimiento producido: Puede legitimarlo como un contra-discurso. Se plantea un reto en lugar de proporcionar recetas: No se debe renunciar a mejorar la relación entre investigadores y tomadores de decisión, pero lo importante es reconocer que diferentes ambientes políticos, estructuras institucionales y arreglos políticos producen diversos abanicos de oportunidades y límites al diálogo. Enfocándose en la construcción social de los problemas, creencias e identidades políticas, esta perspectiva, por tanto, permite una legitimación por el amplio impacto y el largo plazo, abre espacio a legitimarse como productores de discursos contra-hegemónicos, al tiempo que sienta las bases para un cuestionamiento del tipo de conocimiento, la interpretación del mundo y lo que se define como mejores prácticas que vienen en el paquete de los financiamientos y las investigaciones mixtas (Stone, 2002). El enfoque de modelos políticos requiere una auto-reflexión sobre la agenda de investigación, el estatus de élite tecnócrata y la relación con otros productores de conocimiento

que pocas o ninguna organización ni productores individuales de conocimiento emprenden. Este enfoque está menos interesado en cómo el conocimiento es usado –con el instrumentalismo que esta posición implica– y más en el largo plazo y el carácter atmosférico del pensamiento dominante.

Esta manera de plantear el problema se relaciona muy estrechamente los siguientes dos ámbitos. Un segundo ámbito a considerar es el ámbito ideológico/programático. A lo largo de la historia del pensamiento sobre ONG, el papel de las mismas como instituciones que informan y confrontan centros de poder para sacudir las visiones y prácticas del desarrollo prevalecientes ha sido uno de sus rasgos más señalados (Lewis, 2005: 206). El hecho de que el escepticismo y las críticas acres se hayan cebado sobre la vaguedad con que se manejan ambos conceptos –alternativo, desarrollo–, sobre los efectos que las ONG han tenido en la democratización y sobre su adaptación a las corrientes predominantes es un indicador de la importancia que el sello “alternativo” conserva para legitimar el papel de las ONG (Mitlin *et al.*, 2007). En terreno de la investigación, importa saber si aún somos alternativos, si ofrecemos lo que otros no ofrecen, si el conocimiento que producimos crea un campo de contestación al sistema. Centrándose en el ámbito programático –en lugar de concentrarse en la distinción entre Estado y sociedad civil y presentar a la sociedad civil como la fuente de todos los bienes, frente al Estado generador de males– Dagnino (2004) propone distinguir entre tres proyectos políticos, adoptados indistintamente tanto por organismos del sector público como de la sociedad civil (ambos espacios son heterogéneos): El proyecto autoritario (heredero del estilo de los regímenes militares y la cultura caudillista), el proyecto neoliberal y el proyecto participativo. La propuesta de Dagnino incursiona en el terreno de los valores, puesto que estos proyectos no sólo son rutas hacia el desarrollo –o el crecimiento económico– sino que sustentan valores en sí.

El proyecto neoliberal implica una visión minimalista de la política, del papel del Estado y del ejercicio de los derechos humanos, porque los ciudadanos quedan reducidos a la condición de “usuarios” de los servicios estatales y el Estado queda reducido a la condición de facilitador del funcionamiento del mercado. Todo se reduce a problemas técnicos –encubriendo los conflictos políticos– porque se busca reproducir el actual orden social. Aunque el enfoque de Dagnino tiene la tendencia a asociar el proyecto neoliberal con toda práctica basada en el mercado, corriendo el riesgo de demonizar a quienes buscan desarrollar el mercado de modo que sea más socialmente incluyente y participativo (promoviendo el acceso al mercado y cierta calidad de su crecimiento) ayuda a marcar unas coordenadas que ubican los énfasis de la propuesta de desarrollo. Aun con esa tendencia, el modelo de los tres proyectos sirve para distinguir entre quienes apuestan por un automatismo del mercado (proyecto neoliberal) y quienes intervienen para domesticar el mercado haciéndolo más incluyente, pero sabiendo que el mercado no es la panacea ni el único campo de batalla (proyecto participativo). Aquí se juega el hecho de si la producción de conocimiento apuesta por un cambio de sistema, cambios en el sistema o ligeras reformas. De ahí la importancia del concepto de “confluencia perversa” con el que Dagnino caracteriza la coincidencia a nivel del discurso de proyectos presuntamente antagónicos, oculta bajo referencias comunes e incluso procedimientos y mecanismos institucionales que guardan una similitud significativa (Dagnino, 2004). Retomando a Freire, Dagnino habla de la internalización de elementos neoliberales en los proyectos políticos de organismos que se presentan como alternativos. Ese proceso se lleva a cabo por medio de dislocaciones de sentido de presuntas referencias comunes cuando no se explicitan los proyectos políticos individuales y organizacionales. La confluencia perversa más frecuente es la promoción de una ciudadanía y democratización reducida al mercado. Si la producción de conocimiento se sigue proclamando

alternativa y generadora de nuevos modelos de desarrollo más incluyentes, tiene que estar atenta y escapar al peligro de la confluencia perversa.

El alcance de las propuestas, la relación con el entorno y los problemas asociados a la reproducción del sistema son un tercer ámbito a considerar. Pueden ser esclarecidos por la distinción entre Nitlapán como organismo que interviene en un territorio y como organismo que es moldeado por un entorno social y busca transformarlo. Las ONG son ambas cosas: Endógenas al desarrollo –entendido en un sentido sistémico– aun cuando son predominantemente vistas (incluso por ellas mismas) como exógenas al mismo cuando se califican sus acciones como “intervenciones” en el desarrollo. Esta distinción, reelaborada por Mitlin, Hickey y Bebbington, se apoya en dos significados del término desarrollo: Un desarrollo (con minúscula) que alude a los procesos geográficamente desiguales y profundamente contradictorios que subyacen al desarrollo del capitalismo y un Desarrollo (con mayúscula) que se refiere a los proyectos de intervención en el Tercer Mundo que emergieron en un contexto de descolonización y guerra fría. Se trata de distinguir entre economía política e intervención y de pensar en cambios estructurales, sabiendo que existe una clara relación entre ambas caras del desarrollo. Las ONG, sean implementadoras de proyectos, generadoras de conocimiento o activistas políticas, realizan intervenciones, pero también son parte de las sociedades y economías políticas en las cuales operan. Son parte del desarrollo, al tiempo que tratan, a través del Desarrollo, de intervenir y modificar la naturaleza y efectos del amplio desarrollo. La concepción reformista constriñe lo alternativo al terreno del Desarrollo: Las ONG proveen servicios alternativos o de forma no convencional. Pero otras formas de concebir lo alternativo se refieren a formas alternativas de

organizar la economía, la política y las relaciones sociales.² Si una ONG se dedica a la producción de conocimiento, un indicador del alcance alternativo de sus hallazgos es la producción de alternativas al desarrollo o sólo alternativas de Desarrollo. Para legitimarse como alternativo en el amplio sentido del término, es preciso no ser un repetidor de conceptos hegemónicos, un reforzador de los modelos dominantes. Mitlin *et al.* sostienen que empujar reformas en las intervenciones de Desarrollo de otros actores es una vía hacia las alternativas. Otra es la producción de estrategias que transformen las ideas fundacionales y las relaciones sociales del orden social contemporáneo. La búsqueda de una incidencia sobre el desarrollo abre la posibilidad de escapar a una concepción burdamente instrumentalizadora del conocimiento. Y también destaca el cruce entre la misión y el modelo gerencial, pues éste, sin ser el único, es un indicador de cuánto se reproduce o se impugna el orden social. La posibilidad de ser alternativos también se juega en no ser absorbidos por un orden que impone su lógica en la dinámica laboral, los ritmos, las contrataciones, los salarios, etc. Teniendo presentes estos enfoques y ámbitos, las siguientes partes de este artículo presentan la historia del programa de investigación de Nitlapán y la situación actual en su lucha por legitimarse. He procurado realizar mi análisis en los tres niveles que sugiere Bebbington (2001): El nivel de los objetivos tal y como son descritos en el discurso oficial de Nitlapán –primer acápite–, el nivel de los individuos que integran el programa de investigación y su entorno, y el nivel de las redes sociales que sustentan la organización y a través de las cuales actúan los individuos –ambos tratados en el segundo y tercer acápites.

2 Mitlin, Hickey y Bebbington citan aquí la distinción entre “alternativas de desarrollo” y “alternativas al desarrollo”. Sólo las segundas pretenden transformar la sociedad.

Conceptualizaciones de la misión

Es imposible explicar el programa de investigación y su misión sin referencia a la misión y autoconcepción de todo Nitlapán. Esto ocurre en primer lugar debido a una razón etiológica: En los orígenes del instituto la distinción entre investigador, promotor de crédito y consejero agropecuario no era nítida. Cada profesional ejercía los tres roles, inspirado por una misma misión institucional. Las misiones específicas tuvieron fronteras mejor delineadas a medida que se avanzaba en la especialización. Ligada a la anterior, hay una razón que apela a la mayor inversión institucional: las elaboraciones conceptuales sobre la misión han sido más desarrolladas para dar cuenta de todo el instituto o de su programa más ambicioso, el programa de crédito. En tercer lugar hay una razón sistémica: la definición de la misión y los objetivos del programa de investigación se enmarcan en la misión global del instituto.

De acuerdo con el reglamento interno, “el Instituto tiene como misión generar métodos, programas y políticas de desarrollo que contribuyan a la reactivación económica del país y al mejoramiento de la calidad de vida de los diferentes actores económicos y sociales.” (Nitlapán, 2001). El texto de presentación del Instituto, el currículum institucional, reafirma esa misión y añade que Nitlapán “surge como una iniciativa para llenar el vacío nacional de métodos eficaces, para garantizar la permanencia, solvencia y autonomía de los programas de desarrollo rural local. Nace también para abrir un diálogo entre la universidad y la sociedad en torno al potencial económico de amplios sectores de campesinos y finqueros para contribuir al desarrollo del país, y a la necesidad de formar una nueva generación de profesionales capaces de responder a las demandas concretas de la sociedad rural, de programas de desarrollo autosostenibles y de políticas que incentiven la

producción.”³ El elemento alternativo y el proyecto participativo son subrayados por la relevación del campesinado como sujeto del desarrollo del país.

Insertándose en esta misión general, el Programa de Investigación planteó su misión específica: “Generar y sistematizar métodos de intervención en aspectos ligados al desarrollo rural”, el cual se desglosa en la promoción del desarrollo del país y, en particular, de los pequeños y medianos productores; contribuir a través de la investigación a los procesos de cambio institucional de los actores locales y de los actores empresariales, estatales y organizaciones civiles para reducir pobreza en una perspectiva de desarrollo endógeno, y contribuir al conocimiento académico sobre el mismo. El consultor que facilitó el proceso de planificación estratégica calificó esta formulación de excesivamente tecnócrata (Mendoza, 2002). En realidad, estas formulaciones, aún presentes en documentos de actualidad, no reflejan ni la historia ni el saldo a la fecha ni en qué consisten las opciones particulares del instituto. De las dos primeras carencias me ocuparé en el siguiente apartado. De la última, me ocuparé en este acápite.

Empiezo por señalar que la globalidad de las definiciones en cuestión no revela las opciones de fondo: Cuáles son las vías de esa reactivación, ¿cambios culturales, inversión en capital humano, construcción de caminos, revolucionar los términos de intercambio? Cuáles son los métodos, ¿acceso a servicios, participación en la gestión de los programas, ejercicio de la ciudadanía? Qué se entiende por calidad de vida, cómo se desarrollará a los pequeños y medianos productores ¿apoyando sus luchas políticas, promoviendo su acceso a servicios estatales, proporcionándoles los servicios que el Estado y el mercado les dan a cuentagotas? Qué tipo de cambios institucionales se van a promover, etc. Las definiciones de la misión no revelan el proyecto

3 Nitlapán-UCA, “Currículo institucional”.

político en el que se inscriben y, en consecuencia, dejan espacio libre para el tipo de equivocidad que Dagnino llama “confluencia perversa”. La mera presunción hipotética, muy probable, de que esa misión podría ser suscrita por quienes optan por un proyecto excluyente y neoliberal es un indicador de su insuficiencia como conceptualización.⁴

Es preciso hacer arqueología en otros textos para profundizar en las opciones específicas. Conviene revisar dos tipos de textos: Las definiciones de la misión de las intervenciones de Desarrollo y las propuestas de desarrollo desde la investigación. Bebbington (2001) señala que los estudios sobre ONG suelen presentar la limitación metodológica de basarse en lo que los actores dicen y no en una observación sustentada en lo que hacen. En el caso del programa de investigación, la parte más significativa de lo que hacen –pero no la única– es lo que dicen sobre el desarrollo. Es decir, pasamos de lo que el programa dice sobre sí mismo a lo que dice como diagnóstico de la realidad y como propuesta de desarrollo. Algunos investigadores visitantes han funcionado como explicitadores de la visión del desarrollo de Nitlapán, o como descubridores de potencial aún no desplegado. Han concentrado su atención en el aporte y naturaleza del programa de crédito de Nitlapán, que en la actualidad intermedia más de 25 millones de dólares. ¿Por qué ofrecer crédito rural? Inicialmente el crédito fue un instrumento para trabajar con organizaciones campesinas. Posteriormente se buscó suplir lo que ni el Estado ni el mercado estaban haciendo. Debido a la contracción de la oferta crediticia hacia los campesinos que sobrevino con el

4 La formulación de los objetivos es igualmente propensa a esa confluencia perversa: “Los objetivos del programa de investigación se sintetizan en la contribución a la reactivación económica y social del país a través de estudios propositivos en materia de políticas y programas de desarrollo. En brindar asesoría a las organizaciones de la sociedad civil y contribuir a la formación del nuevo capital humano como elemento básico para el desarrollo del país.” Nitlapán-UCA, “Currículo institucional”.

cambio de gobierno, Nitlapán decidió mostrar al Estado y a la banca privada que es posible romper con la cultura de “no pago” y que los pequeños y medianos productores pueden ser sujetos de crédito con capacidad de pago. El contexto de los primeros años del Instituto –contracción de la inversión social, liberalización de la banca y consecuente reducción del crédito a los pequeños y medianos productores– hacen de la teoría del fracaso del Estado/mercado (Salamon y Anheier, 1998: 218-219) una de las más recurridas para justificar la existencia, actividades y expansión de su programa de crédito. El cambio de gobierno en 1990 hacia una administración que pretendió aplicar con severidad el programa de ajuste estructural, cambió las reglas del juego de la economía política nacional: restricción de las intervenciones del Estado, menos transferencias sociales, reducción de aranceles, eliminación del monopolio estatal sobre el comercio exterior, liberalización de precios mediante la eliminación de controles y subsidios y privatización de 350 empresas estatales del Área Propiedad del Pueblo (después Área Propiedad de los Trabajadores) (Avendaño, 1996: 30). Este cambio significó que de inmediato más de 100 mil campesinos y finqueros quedaron sin acceso al crédito.

Nitlapán no hizo del crédito un fin en sí mismo de manera inmediata. En una segunda etapa, que siguió a la del crédito como instrumento organizativo, Nitlapán procuró desarrollar metodologías crediticias que fueran replicables, en gran escala, por el Estado y, eventualmente, por la banca privada gracias a su acceso a fondos destinados a las microempresas.⁵ Se trataba no sólo de prestar un servicio, sino de construir una alternativa de impacto sistémico –por efecto demostración– donde el desarrollo incluyera una democratización de la gestión y acceso al crédito. Su programa de crédito se convirtió pronto en un referente nacional en microfinanzas rurales, muy perceptible

5 Como ocurrió con el programa del Banco Interamericano de Desarrollo llamado Microglobal. Geyer *et al.*, 1997).

en su rol protagónico proponiendo políticas y cambios en los marcos regulatorios financieros desde el Foro de Finanzas de la Iniciativa por Nicaragua.⁶ Esta es la época de oro de la incidencia de Nitlapán. El instituto marcó pautas entre las microfinancieras, logró ser un interlocutor de la Superintendencia de bancos y tuvo un rol beligerante en una iniciativa que podemos identificar como el embrión de la actual ASOMIF, la red que agrupa a las principales microfinancieras de Nicaragua.

Ante las nulas señales de que otras entidades, salvo algunas ONG, fueran a expandir su oferta crediticia hacia los pequeños empresarios,⁷ Nitlapán continuó su línea de especialización en el crédito y de canalización de fondos de la cooperación externa hacia las microfinanzas. Durante esa transición de la misión del programa de crédito, surge la necesidad de afinar las definiciones y justificaciones. ¿Por qué un instituto de una universidad debía dedicarse a las colocaciones de crédito? ¿Por qué la cooperación externa debía suministrar el combustible financiero para esas operaciones? El programa de investigación produjo ideas para dotar de una base conceptual a los nuevos giros: Nitlapán y la cooperación externa suplirían con sus métodos y sus recursos la incapacidad del Estado. La principal externalidad que, a juicio del investigador belga Bastiaensen, justificaba el subsidio de las agencias de cooperación en el caso del Programa de Crédito de Nitlapán, era la construcción de una institucionalidad verdaderamente innovadora y democrática, una visión que compartían otros miembros del programa de investigación de Nitlapán y que constituyó el leit-

6 En conjunto con otras instituciones crediticias, se explora la posibilidad de una articulación nacional con aprobación legal y triangulación organizativa en el manejo de los recursos: cooperación internacional-Estado-ONG. Con ello se obtendría mayor legalidad, recursos y la modificación de la regulación bancaria. Tales objetivos fueron perseguidos por Nitlapán hasta 1997. (Equipo rural de Nitlapán, 1994).

7 De hecho hubo una señal clara en dirección contraria con la clausura del BANADES, el banco de fomento del Estado nicaragüense. (Rocha, 1998).

motiv de sus críticas al programa de crédito (Dauner *et al.*, 1998). El enfoque económico de Bastiaensen, que permitió hacer un planteamiento más atractivo para la cooperación internacional, insistía en los costos y beneficios sociales y en los aspectos organizativos innovadores. La democratización de los servicios y la puesta en práctica de métodos no convencionales siguen siendo componentes básicos de la misión de Nitlapán, aunque no siempre se expliciten. En ese momento fue notorio el peso del proyecto participativo y la vocación de incidir en el desarrollo.

La visión de Bastiaensen era incluso más radical. Sostuvo que el desarrollo implica la democratización en la gestión de los servicios y no mera sostenibilidad de los servicios y democratización de su acceso. De acuerdo a su planteamiento, formulado teniendo el desarrollo –con minúscula– en la mira, el aporte fundamental del Programa de Crédito no debía ser la movilización de recursos financieros, sino operar con estructuras que rompieran los esquemas verticalistas y que fortalecieran a la sociedad civil: El desarrollo no debía ser mera sostenibilidad financiera de los beneficiarios (eso sería un éxito limitado al Desarrollo), sino articulación de un nuevo y democrático esquema de relaciones. Bastiaensen procuró abrir la concepción de los beneficios que un programa de crédito debía aportar, y que debían ir más allá de la mera provisión del crédito, es decir, de la mera prestación de servicios de una intervención en Desarrollo (Bastiaensen n.d:18). Este horizonte utópico fue descartado cuando, por necesidades de control y sostenibilidad financiera, se redujo la gestión local de las sucursales del programa de crédito en beneficio de un modelo de control centralizado, de la homogeneización de las políticas y de la concepción de que la provisión del crédito de manera sostenible era la finalidad principal. Se asumió que “lo que es bueno para el programa de crédito, es bueno para los productores.” Retomaremos las implicaciones de este giro –hacia el desarrollo– y cómo empalma con la propuesta del programa de investigación. El embrión de ese giro estaba presente en un hito clave en la

producción de conocimiento de Nitlapán: El campesino-finquero, un texto de cabecera para muchos funcionarios del Estado y las ONG.

El campesino-finquero es la obra que contiene una de las más acabadas declaraciones programáticas del equipo de investigación y de sus vínculos con programas de desarrollo: declara ser una explicitación conceptual del marco de los análisis de Nitlapán. Describe la imbricación de las técnicas, recursos y racionalidad de diversos productores para producir una tipología a partir de la cual se puedan diseñar intervenciones de desarrollo capaces de proporcionar los recursos necesarios para que cada tipo de productor desarrolle su potencial. También identifica al sujeto idóneo del desarrollo agrario: mayor generador neto de divisas y empleo, con menor perjuicio para los bosques y suelos. Propone una mezcla de solución política –reasignación de recursos hacia un sector tradicionalmente olvidado– y tecnócrata –zonificación, tipología– que suponen una contribución novedosa. Para ponderar su valor es preciso desglosar a qué se contrapone, qué visiones hegemónicas impugna:

1. Apoya a un sector que representaba la cuarta parte de la estructura social del campo y que ha sido olvidado por los analistas agrarios, ignorado por los gobiernos, las agencias internacionales de cooperación, los medios de comunicación y las ONG nacionales porque se los presenta como seres inferiores, como parte de un sector tradicional de comportamiento irracional que se contrapone al empresario moderno y que, para la izquierda, debe ser objeto de colectivización.
2. Piensa la diversidad agraria en términos de sistemas productivos y no de rubros. Se trata de mostrar un agro con heterogéneos sectores sociales cuya clasificación se propone a partir de sistemas de producción caracterizados por el entorno agroecológico, la tecnología y la racionalidad productiva.

3. No apuesta por los productores más rentables como individuos, sino por la rentabilidad del país: generación y ahorro de divisas, oferta de empleo, sostenibilidad ecológica.
4. Va más allá del enfoque de clases sociales y su categorías tradicionales de burguesía agraria, campesino pobre-medio-rico, proletariado y semiproletariado que olvida a ese sector importante del campesinado que los autores denominan “campesino-finquero”, un sector que no pertenece ni a los estratos rurales más pobres ni a los más acomodados que suelen ser llamados finqueros (Maldidier y Marchetti, 1996: 3-22).

Este texto es contestatario en muchos aspectos. Pero su limitación al entorno agroecológico y omisión del entorno socio-político, la descripción del campesino como gerente de su propiedad y la propuesta de una clasificación donde importan el entorno agroecológico específico, la tecnología y la racionalidad productiva –y no las relaciones con el entorno social– son una muestra de la opción que el programa desarrollará más tarde. Se trata de lo que Dagnino identifica como la renuncia a la apelación a la democracia participativa para apelar a lo técnico-gerencial y la despolitización expresa (Dagnino, 2006). Es una opción sintomática de una tendencia que con el tiempo se agudizó: la renuncia a lo organizativo y la conversión de Nitlapán en un organismo que vende servicios: Crédito, métodos de Desarrollo, producción de conocimiento sobre métodos de desarrollo. Es el paso de las propuestas de desarrollo a los métodos de Desarrollo. Nitlapán empezó a arrinconar la opción por el cambio político del orden social. Pero, ¿Nitlapán aún quería un cambio político o ligeras reformas?

El campesino-finquero dice confiar más en los futuros movimientos sociales y la organización propia de los campesinos-finqueros que en la capacidad del gobierno y los partidos políticos (Maldidier y Marchetti, 1996: 4). Pero su caracterización de los tipos y posibles áreas de intervención no se ocupa de las variables

que vincularían los tipos de productores a los movimientos sociales y que permitirían suponer que éstos se convertirán en protagonistas del desarrollo. Esa aspiración parece poco consistente con un texto donde el actor rural sólo aparece en cuanto propietario de una parcela –en cuanto grande, mediano o pequeño empresario agrícola– y no en sus otras dimensiones: Cooperativista, militante de un gremio, inserto en redes de comercio justo, abastecedor de una transnacional, transportista, comerciante, usurero de la zona. De hecho, apenas es mencionado como asalariado: para ese tipo no se propone redención económica. Y no hay duda que las feministas tendrían mucho que denunciar en cuanto a la invisibilización del papel de la mujer en la gestión agropecuaria y rural, y de su papel como diseñadora de la racionalidad económica en el manejo de la unidad familiar. La unidad de análisis y blanco de las intervenciones es la finca del productor. No la economía familiar, lo cual facilita la invisibilización de la mujer.

Estas omisiones no son casuales. Douglas estima que “los vacíos y contradicciones en un sistema de pensamiento son una buena guía del marco institucional que lo sostiene y da vida” (Douglas, 1996: 21). Y aunque tardíamente se reconoció que el enfoque era insuficiente, pues dejaba de lado la distribución del valor en la cadena de comercialización, nunca se le reprochó hacer caso omiso de los aspectos políticos, como las organizaciones sociales, las relaciones de género, el papel de la mujer, etc. Tampoco el hecho de presentar una visión estática de la estructura social al no explicar las metamorfosis de los tipos de productores y la movilidad de un tipo a otro. Con el productor reducido a empresario y con la finca como unidad de análisis y blanco de las intervenciones de desarrollo se sentaron las bases epistemológicas de programas de desarrollo como proveedores de servicios atomizados. Como trasfondo epistemológico, se opta por el paradigma de la elección racional, y así se puede construir un campesino que tiene una racionalidad productiva individual y que piensa libre de condicionamientos sociales: Es un campesino

trascendental, más allá de los conflictos políticos, las influencias sociales y la introyección inconsciente de una cultura. Más allá de la problemática de desarrollo. En su medio físico y financiero, pero no en su pensamiento, están los condicionamientos: la fertilidad y extensión de la parcela, el acceso al crédito y a la tecnología, etc. Por eso las soluciones son las intervenciones en el Desarrollo. El campesino es un cliente o beneficiario, el mercado el árbitro y el programa un vendedor de servicios. Un buen programa de desarrollo vende trajes a la medida para una diversidad que permanece la misma. De esta forma, la distribución de servicios y beneficios sociales pasa a ocupar, cada vez más, el lugar de los derechos y de la ciudadanía. Se despolitizan las relaciones en la sociedad y se tiende un manto pudoroso sobre los conflictos (Dagnino, 2006). Dando continuidad a esta tendencia Nitlapán renunció a incidir sobre las políticas estatales y sobre visiones del desarrollo, asumiendo lo que Dagnino sostiene sobre el proyecto de muchas ONG: “la participación se concentra en la gestión e implementación de las políticas y no incluye al poder decisivo sobre ellas. Por otro lado, para compensar la contracción del Estado, la sociedad como un todo es llamada a participar, asumiendo responsabilidades en el combate a la pobreza y a las carencias sociales, en nombre de la solidaridad.” (Dagnino, 2006).

Esta arqueología de las conceptualizaciones sobre el desarrollo y, oblicuamente, sobre la misión de Nitlapán, encuentra un avance en la interpretación del agro como una realidad compleja y de los campesinos como un sector de enorme diversidad. El análisis del programa de investigación ha sido un aporte significativo al país, a las visiones de los d/Desarrollos y continúa siendo un referente nacional. Pero el deslizamiento hacia pretensiones menos políticas y sistémicas –de la macro política nacional y de la micro política cotidiana y local– inicia un deslizamiento hacia un talante técnico propenso a la confluencia perversa con la visión neoliberal. En los siguientes acápite veremos si la historia del programa de investigación corrobora esta tesis.

Historia, logros y concesiones de un programa

Salamon y Anheier explican a las organizaciones de la sociedad civil en cuanto insertas en un contexto social que explica su tamaño, orientación, áreas de trabajo y relación con el sector público – complementariedades, sustituciones, antagonismos, sinergias. Por eso hablan de una teoría de los orígenes sociales, que describe demasiado mecánicamente la relación entre estado y sociedad civil, embutiéndola en un esquema de cuatro regímenes definidos por la combinación de dos variables: El alto/bajo gasto social estatal y la grande/pequeña escala del sector sin fines de lucro (Salamon y Anheier, 1998: 226-231). Los orígenes de Nitlapán encajan en esa teoría en cuanto que el boom de las ONG en Nicaragua tuvo como detonante el declive de la inversión social estatal tras la abrupta sustitución, en 1990, de un régimen de fuerte concentración estatal por un régimen de libre mercado. Pero hay que tener presente que este giro también implicó la salida del aparato estatal de una gran cantidad de profesionales izquierdistas y un vuelco de los fondos de la solidaridad internacional hacia la sociedad civil. Sally O’Neill, representante de Trocaire para Centroamérica, explica la privilegiada posición de Nicaragua como receptor de ayuda externa por los vínculos que establecieron, con ciertos sectores y actores del país, los extranjeros solidarios que llegaron en los años 80 – algunos simplemente como cortadores voluntarios de café– y que después presidieron importantes agencias financiadoras (O’Neill, 2004). Pensada más para dar cuenta de los orígenes de la sociedad civil en los países industrializados, la teoría de los orígenes sociales no considera los elementos exógenos, tan imprescindibles para explicar el funcionamiento de las ONG en los países del sur. Sin la oferta de financiamiento externo, el desarrollo de las ONG en Nicaragua no hubiera sido posible. No basta la instauración de un régimen liberal caracterizado por una baja inversión social del Estado y un ascenso de elementos de la clase media. A su visión mecánica también se le escapa que las reducciones o expansiones de la inversión del Estado desencadenan otras consecuencias de

importancia para explicar los lazos entre sociedad civil nacional, Estado y agencias de cooperación.

Una explicación de los orígenes de Nitlapán y el vigor de la sociedad civil nicaragüense requiere la mención de al menos los siguientes factores:

1. Una transición que, además de una compactación estatal, implicó el paso de una economía planificada a una economía de mercado –factor que mutatis mutandis encaja en la teoría de los orígenes sociales.
2. Un enorme capital humano que migra del sector público al privado (incluyendo una migración desde las universidades, que entonces eran estatales) lo cual implicó el resurgimiento de una sociedad civil que había permanecido subsumida y obediente a los designios del Estado-partido, transformada y enriquecida en esta nueva etapa por la inversión que el antiguo régimen hizo en capital humano: Educación, desarrollo de habilidades burocráticas y adquisición de conexiones con la cooperación externa desde cargos administrativos en el sector público –lo cual pone de relieve que las capacidades de la sociedad civil no se improvisan.
3. Una considerable transición de la ayuda externa del sector público a las nacientes ONG –las fuentes de la capacidad financiera son externas y deben explicarse las razones de la orientación de los flujos de esa ayuda.

Este razonamiento no contradice el núcleo de la teoría de los orígenes sociales, es decir, la explicación de la sociedad civil a partir de su inserción en una estructura social, pero introduce otros factores y muestra su interrelación más allá de lo que puede explicarse a través del esquema de los cuatro regímenes. La teoría de los orígenes sociales aportaría más si diera cuenta de cómo son afectados todos los elementos en juego cuando se produce

un cambio de un régimen a otro y cómo opera la naturaleza transnacional de los lazos transnacionales de las ONG y de la dinámica de la economía política.

Los fundadores de Nitlapán trabajaron durante los 80 en el CIERA. Sus investigaciones criticaron duramente la política oficial hacia el agro y el verticalismo que hacía de las comunidades y organizaciones campesinas un apéndice del Estado y el FSLN. Habían llegado a la conclusión de que, con las políticas de entonces, no era posible el desarrollo del campesinado, a quien se pretendía colectivizar y/o absorber en las empresas estatales. Como trasfondo histórico y conceptual aludían a la polémica que Bujarin y Preobrazhenski sostuvieron en los primeros años de la Unión Soviética, aduciendo que estaba siendo reeditada por la Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (UNAG) y el Ministerio de Reforma Agraria.⁸ Su análisis concluía que la herencia de control estatal de las cooperativas, administradas desde fuera por el Estado, orientadas por una planificación estatal incluso en sus aspectos organizativos, beneficiarias de un crédito atado a paquetes tecnológicos y, por último, enteramente dependientes del Estado para el procesamiento y comercialización de sus productos, había generado no sólo un liderazgo verticalista y dependiente, sino también una incapacidad para enfrentar los nuevos retos económicos (Mendoza, “Universidad campesina: de las aulas a las comarcas”, n.d.: 2). Cuando el debate al interior del

8 Peter Marchetti comparó esa controversia con la que sostuvieron en 1924 Eugene Preobrazhenski y Nikolái Bujarin en el contexto de la Nueva Política Económica aplicada en la Unión Soviética entre 1921 y 1929. Preobrazhenski se inclinaba por una transición al socialismo rápida, mediante una expansión de las empresas estatales y la industrialización a expensas del campesinado. En el otro extremo estaba Bujarin, para quien una alianza con el campesinado era vital por motivos éticos, atención a los factores culturales, freno del monopolio estatal, promoción de la alianza obrero/campesina, atención a las fuerzas del mercado y mejor aprovechamiento de todo el potencial productivo nacional. Marchetti, (1989: 35-45).

gobierno llegó a un punto muy conflictivo, decidieron poner en práctica un modelo coherente con sus ideas desde la Universidad Centroamericana, privilegiando la formación de profesionales que no fueran a dictar a los campesinos lo que tenían que hacer.

Inicialmente pensaron en colaborar, desde la UCA, con el Ministerio de Reforma Agraria (MIDINRA). Pero el cambio de gobierno modificó la estrategia: aceleró la salida de algunos e incrementó la distancia entre la UCA y el Estado. Una comunidad jesuita fue la incubadora de Nitlapán, y el MIDINRA le heredó parte de su personal. Uno de los fundadores se trasladó con la mayor parte de su equipo. La comunidad de intereses, la coincidencia de puntos de vista y valores, y la decisión de formalizarse como grupo surgieron en el CIERA. Una vez en la UCA los fundadores de Nitlapán apostaron por formar un capital humano capaz de reflexionar sobre el desarrollo. Y lo hicieron con recién egresados de economía, agronomía y sociología. También quisieron formar líderes campesinos en un modelo opuesto al verticalismo del FSLN. El horizonte era la transformación de la realidad agraria con distintos métodos, distintos profesionales y distinto grupo meta: no al verticalismo, profesionales recién graduados y campesinos, y no los modelos colectivos, como cooperativas y empresas estatales (OPA, n.d.). Nitlapán empezó a argumentar a favor y a legalizar las parcelaciones como parte de su campaña por el rescate del campesinado. Buscaban multiplicar campesinos, entendidos tal y como los describe Eric Wolf en *Las luchas campesinas del siglo XX*. Como telón de fondo conceptual estaban las teorías de Chayanov.

Los campesinos con los que trabajaba Nitlapán pidieron crédito. Lo recibieron primero en especie y luego en metálico. El grupo de los jóvenes investigadores producían investigación aplicada, con la utilidad inmediata de orientar las colocaciones crediticias. Eran a un tiempo investigadores, promotores de crédito y consejeros en temas agropecuarios. Los diagnósticos que

los recién graduados hacían en los municipios, siguiendo las directrices de personal formado en la escuela francesa de sistemas de producción,⁹ se convertirían en la base de El campesino-finquero. Los investigadores de mayor experiencia y edad realizaban los análisis macroeconómicos y las propuestas de políticas públicas. El equipo de macroeconomía incursionó en el tema de la seguridad alimentaria, en el análisis del programa de ajuste estructural e hizo propuestas que implicaban un aporte conceptual muy visible de Nitlapán en el proceso de negociación de la deuda externa. La existencia de la Iniciativa por Nicaragua y otros espacios, además de los vínculos con algunos funcionarios de la nueva administración estatal (el capital social), alentaban la búsqueda de la incidencia en las políticas públicas. Hubo mucha reflexión e impugnación del programa de ajuste estructural en un intento de construir alternativas. También se produjeron dos modelos de planificación centroamericana y agrícola, llamados Moseca y Magrica respectivamente, que eran una aplicación de las tablas input/output de Leontieff.

En sus orígenes, la particularidad política del programa de investigación era presentar una visión alternativa a las políticas gubernamentales. Su particularidad metodológica era unir lo macro y lo micro. Hubo logros en este aspecto, pero no tuvieron como base una imbricación organizacional: el equipo macro, el sectorial (productor de tipologías) y el de investigación aplicada a microfinanzas funcionaban de forma aislada y sin una cabeza común. Todo el instituto no tenía aún una estructura bien definida. En parte debido a las distintas procedencias (CIERA, UNA, CRIES). Algunos del CIERA y el CRIES entraron como una unidad independiente que se relacionaba directamente con el director. Cada grupo gestionaba su capital social. La investigación sectorial recibía el apoyo de una universidad belga y los estudios

9 Esa opción metodológica por cierta unidad de análisis y una forma de clasificar los sistemas de producción, a la vez permitió concebir una opción política, presentada como opción técnica.

en microfinanzas eran complementados por los aportes de un instituto de investigación francés. En Nicaragua existían varios centros haciendo investigación desde lo macro, pero ninguno unía la investigación aplicada –los diagnósticos municipales– al análisis nacional. Por eso no eran capaces de percibir la diversidad del agro y producir una combinación de propuestas nacionales y específicas para cada tipo y zona. El campesino-finquero fue la expresión más acabada y mejor lograda del vínculo macro-micro.¹⁰ Pero ese vínculo sólo se pudo articular en el agro, específicamente en la producción agropecuaria. El campesino-finquero refleja una persistente opción por la agricultura como camino para salir de la pobreza y una visión de la población rural primordialmente como agricultores y ganaderos. Bebbington encontró esta visión entre las ONG peruanas, situación que se traduce en intervenciones que enfatizan lo agropecuario, se concentran en el nivel de los hogares (o las unidades familiares de producción, como rezan muchos documentos de Nitlapán) y promueven una agricultura orientada hacia el mercado, todo lo cual refleja una tendencia a que las ONG y las agencias respondan más a las necesidades de los medianamente pobres que a las de los crónicamente pobres. Se trata de fomentar la capitalización familiar (Bebbington, 2005). Otras vías del desarrollo han sido menos abordadas. Y otros pobres –los sin tierra– han sido menos objeto de atención. Posteriormente, el interés por mostrar un impacto en un plazo relativamente corto se ha sumado a una serie de razonamientos que apuestan por el efecto de derrame, una opción a la que El campesino-finquero facilitó argumentos: se entrega el dinero y se investiga a aquellos productores con un potencial de desarrollo manifiesto en su generación neta de divisas y empleo.

10 “Un rasgo distintivo del quehacer de Nitlapán es trabajar el eslabón perdido entre lo micro y lo macro, entre lo local y lo nacional. Partimos de las necesidades concretas de la sociedad para estructurar la agenda de investigación y asesoría a fin de contribuir en la elaboración de políticas y programas nacionales. Por eso concebimos la investigación como un instrumento básico de incidencia en el quehacer del desarrollo.” Nitlapán-UCA, “Currículo institucional”.

La crisis de Nitlapán: Entre el desarrollo y el Desarrollo

Los avances en la especialización crediticia iban creando un acervo de conocimientos que los investigadores sistematizaron hasta hacer de Nitlapán la organización experta en microfinanzas. Existían y existen otras microfinancieras en el país, pero ninguna de ellas cuenta con un programa de investigación que produzca referenciales metodológicos, monitoree los impactos y realice estudios de mercado. La especialización en crédito, tras la reducción de cartera del Banco Nacional de Desarrollo (BANADES) colocada en pequeños productores, suscitó una crisis. Algunos empezaron a concebir la pretensión de que Nitlapán podría convertirse en el sustituto del BANADES. Cuando uno de los fundadores retornó tras una prolongada ausencia criticó la caída en el “proyectismo”, que se puede entender como esa conversión en proveedores de servicios, inclinación a la que Nitlapán había huido conscientemente en sus inicios y que implicó una gradual retirada del ámbito político, de lo alternativo en sentido radical y del desarrollo. Esa crisis y el colapso del equipo urbano marcaron la entrada a una segunda etapa, caracterizada por un crecimiento del programa de crédito, la salida de algunos investigadores, la reducción de la incidencia (Kees, 2001), los cambios en la relación y requerimientos de las agencias de cooperación y la centralización de las decisiones. En este último aspecto, la tesis de la dirección fue formulada como “pagar con criterios de mercado para esperar que la gente obedezca sin discusiones.”¹¹

El “proyectismo” no fue una decisión enteramente autónoma de Nitlapán. Al tiempo que Nitlapán se especializaba en crédito, hubo un cambio decisivo en la cooperación externa. La aparición de más agencias de cooperación en los países industrializados, con la

11 Las diferencias salariales se agudizaron y las numerosas reuniones disminuyeron, lo cual aporta evidencia a la teoría de que en grupos donde no se aplican criterios de equidad, la acción colectiva se mantiene con beneficios selectivos individuales. Douglas, 1986, p. 23.

subsiguiente competencia por los fondos, hizo a los gobiernos más capaces de — interesado en— controlarlas y exigirles mediciones de su impacto en el desarrollo y la reducción de la pobreza. Este giro multiplicó las formas de control burocrático, síntoma de un declive en los niveles de confianza y de los requerimientos de los gobiernos donantes. La cooperación empezó a preferir contratos muy puntuales, y no tanto apoyos de largo plazo. Tilak apunta que la intervención de la cooperación internacional en investigación toma la forma de consultorías y establece las agendas de investigación, de modo que las necesidades y compulsiones de corto plazo de la cooperación contribuyen a negar el valor de la investigación de largo plazo y no construyen capacidades sostenibles en las universidades y otras instancias de investigación (Tilak, 2001: 259). La cooperación externa fue creando un mercado de consultorías al que saltaron algunos de los investigadores de Nitlapán, como lo habían hecho y siguieron haciéndolo muchos académicos. La dinámica, oportunidades y requerimientos del mercado de las consultorías privaron a las universidades de muchos de sus recursos humanos mejor capacitados. Ese salto lo dieron, ante todo, aquellos que habían cultivado activamente las redes adecuadas, es decir, las relaciones sociales que podían facilitarles el acceso a contratos.¹² Otros (especialistas en macroeconomía) se insertaron como asesores o funcionarios de alto rango en algunos ministerios. Estas salidas concretaron una no programada contribución —a veces un retorno— al Estado. Las propuestas basadas en un enfoque de sistemas de producción se multiplicaron en ése y otros ámbitos. Pero al interior del instituto, sin haber una renuncia explícita, se trabajó con menor perfil lo macro, el pensamiento sobre el desarrollo y la incidencia en políticas estatales.

Como fue observado por Bebbington en otras experiencias, también en el caso de Nitlapán las diversas agencias financiadoras

12 Ver definiciones de capital social en estos términos en Bebbington (2002).

reaccionaron de diversa manera (Bebbington, 2005). Algunas mantuvieron los fondos para apoyo institucional durante un tiempo. Pero gradualmente todas terminaron aplicando el modelo de financiamiento contra temas, metas, resultados e indicadores muy específicos. Se querían resultados y sólo el “proyectismo” podía darlos. El lenguaje gerencial (“managerialist language”) (Lewis, 2005: 205) impuso su “consolidación institucional”, “construcción de capacidades”, planificación estratégica” y “best practices”. El huracán burocrático arrastró el apoyo institucional y de largo plazo al instituto y, por consiguiente, la posibilidad de construir una agenda de investigación propia. La agenda principal del organismo financiador pasó a influir mucho en la selección de hipótesis, temas, metodologías, etc. Antes de enviar una propuesta, el investigador sabe qué decir y qué no decir; así como, qué organismo busca financiar qué tipo de estudios. La construcción de conocimiento se volvió en gran medida funcional al mantenimiento del flujo de recursos (Bebbington, 2001). Por eso las investigaciones para elaborar propuestas de desarrollo fueron gradualmente sustituidas por las líneas de base, evaluaciones de impacto y estudios de mercado.

Nitlapán, persiguiendo entonces un impacto en el Desarrollo, tuvo que construir una agenda de investigación muy aplicada sobre microfinanzas y métodos de desarrollo local. Y puesto que aún dentro de una agenda muy aplicada hay temas muy generadores –recursos naturales, microfinanzas–, así como temas de baja rentabilidad –problemáticas laborales–, ese giro siguió imponiendo una selección y exclusión de temas. La exclusión afecta a aspectos tan vitales como el papel nacional del instituto en la generación de conocimiento y su relación con los organismos financiadores. Como apunta Bebbington, ha habido muy poca investigación sobre las agencias financiadoras: sobre su forma de identificar prioridades, sus maneras de seleccionar y trabajar con organizaciones del sur, la estructura de sus redes personales con personas de América Latina, sus maneras de trazar sus modelos

de desarrollo, etc. El instituto no ha hecho una reflexión sólida, crítica y propositiva sobre las modas, las filias y las fobias de la cooperación internacional y su definición de lo legítimo como tema de investigación y objeto de políticas públicas, empresa que supone desplazar los planteamientos desde el enfoque oferta/demanda hacia el enfoque de modelos políticos y reflexionar sobre cómo el entorno –el desarrollo– influye sobre Nitlapán y moldea muchas de sus “opciones”. Fácilmente se detecta que las preferencias de la cooperación externa están relacionadas con el tipo de temas que aportan al Desarrollo en el corto plazo, y posiblemente con el tipo de investigaciones –aplicadas, por supuesto– que se consideran más adecuadas para la capacidad de la academia en los países no industrializados y susceptibles de ser ponderadas y mejoradas a la luz del enfoque de oferta/demanda. En un momento de división y falta de liderazgo –también de baja productividad de los investigadores– algunos miembros del instituto hicieron eco de la posición de ciertos sectores de la cooperación externa y llegaron al extremo de proponer la desaparición del programa de investigación, “calificando su aporte de insuficiente” (OPA, n.d.).

Buscando recuperar un prestigio cuestionado e incrementar sus fondos, el programa de investigación cayó en la trampa de reducir la lucha por su legitimación al terreno del enfoque de la oferta/demanda. La calidad, y no lo alternativo de la propuesta o el vínculo con otros actores sociales –como en los tiempos de la Universidad Campesina– es la variable legitimadora. Importa más ser competitivos que alternativos. Los investigadores deciden hacer incidencia realizando un trabajo de calidad. Para lograrlo, varios investigadores realizan estudios de maestría y doctorado en esta etapa. Como hay diversas medidas de la calidad, ésta se plantea en términos conocimiento ajustado a estándares académicos (metodológicamente impecable, basado en un acopio de datos representativos y con un análisis consistente) no en ser un aporte conceptual alternativo, contra –hegemónico, que reta lo predominante. La legitimidad procede de una valorización técnica,

que a su vez está vinculada a una valorización social, pero de cierto sector social que no es el beneficiario de las intervenciones del desarrollo, sino su “patrocinador”. Las mejoras se concentran en la oferta –mejorar la calidad y utilidad de la investigación –y se renuncia a transformar la demanda– voluntad política y habilidad técnica del sector público para usar las investigaciones –porque la demanda, en términos financieros, no es el Estado ni los campesinos, sino la cooperación externa.

La relación con las agencias financiadoras siguió cambiando en esta etapa. Sus funcionarios dejaron de ser camaradas con quienes conspirar y se convirtieron en clientes a quienes vender determinados servicios, giro que concentró aún más la atención en el Desarrollo en perjuicio del desarrollo, un cambio muy post-moderno –renuncia a los grandes relatos– y neoliberal –identificarse como vendedores de servicios. El programa de investigación de Nitlapán vende evaluaciones de impacto, estudios de mercados financieros, diagnósticos, etc. En ese difícil contexto, instituciones semejantes a Nitlapán, pero dedicadas exclusivamente a pensar en el desarrollo, como el Centro Regional de Investigación y Estudios Sociales (CRIES), fueron reduciendo su personal y terminaron desapareciendo. Precisamente su concentración en lo macro lo hizo inviable. Como observa Lewis, con el neoliberalismo dominando las instituciones financieras, los gobiernos y secciones significativas de la industria del desarrollo, las políticas de privatización, el mercado y la reforma administrativa representaron las soluciones dominantes a los problemas del desarrollo, posición que condujo a un incremento en el financiamiento de las ONG dedicadas a la venta de servicios (Lewis, 2005: 209). La venta de servicios de la investigación aplicada y la coexistencia con un vigoroso e innovador programa de desarrollo son vistas como factores claves de la supervivencia de la producción de conocimiento en Nitlapán. Pero no ha sido posible sobrevivir con una agenda propia, es decir, con un proyecto político propio que confronte las visiones dominantes

sobre el desarrollo. Los investigadores empezaron a consumir enorme cantidad de tiempo en el papeleo burocrático y menos en la definición del sentido del programa. Tenían que pensar aún más en términos de proyectos, que son las ofertas a la cooperación que garantizan el flujo financiero. Todo esto, como apuntó Bebbington refiriéndose a evoluciones semejantes, ha influenciado las formas en que la pobreza y su reducción son comprendidas. Las discusiones sobre la pobreza son crecientemente separadas de los temas de distribución y transformación social, porque la reducción de la pobreza acaba siendo vista como un asunto de proyectos y no de cambio político (Bebbington, 2005). Un asunto del Desarrollo y no del desarrollo. Encontramos así un mayor deslizamiento hacia la despolitización, reformismo y venta de servicios –proyectos– que Dagnino considera características del proyecto neo-liberal. Se elaboran proyectos para “clientes”.

Los “clientes” quieren soluciones en el marco de su ámbito de acción: proyectos muy focalizados, circunscritos a un territorio y, dentro de éste, dirigidos hacia una población meta. Aparecen otros puntos de vista, no políticos, para explicar el subdesarrollo y la pobreza. Crecientemente, el acceso al mercado ha sido presentado como una limitación más importante para el desarrollo local que la participación política. Siendo consistentes con este punto de vista, las propuestas ya no se dirigen a grupos organizados sobre la base de intereses de clase o gremiales –como la UNAG–, sino a grupos articulados en torno a intereses económicos focalizados –grupos de pequeños empresarios, clientes del Fondo de Desarrollo Local, gobierno locales– y al compás de la demanda de baluartes del pensamiento dominante, como el Banco Mundial. Igual que en el Perú, estos cambios han sido una respuesta a las transformaciones en el medioambiente sociopolítico, entre las que destaca la debilidad de los gremios y el mayor protagonismo de grupos económicos y gobiernos municipales (Bebbington, *op. cit.*).

Nitlapán cae en la trampa que denuncia Dagnino: ha establecido una seductora conexión entre ciudadanía y mercado. “Devenir ciudadano significa ahora: integración individual al mercado, como consumidor y como productor. Este parece ser el principio subyacente a un gran número de programas para ayudar a las personas a ‘adquirir ciudadanía’, es decir, para aprender a iniciar microempresas. En un contexto donde el Estado se exime progresivamente de su papel de garantizador de derechos, el mercado es ofrecido a la ciudadanía como una instancia sustituta.” (Dagnino, 2006). Importa el acceso, no la gestión de los procesos. Desaparecen las propuestas del programa de investigación en términos de una participación de los campesinos en la gestión del crédito y cambios en la institucionalidad y se reducen los enfrentamientos entre el programa de desarrollo y el de investigación en relación a la composición social de la clientela del crédito (Rocha, 2002). Como la ciudadanía se expresa en ser un microempresario, aquellos que no tienen microempresas no son objeto de estudio. Se estudia a los empresarios que pueden aplicar la silvicultura, proteger los recursos naturales en su parcela –no en su comunidad–, apoyar a las municipalidades, etc. Este sesgo luce como una reacción contra el colectivismo de la década de los 80. Pero es una reacción ampliamente excluyente, porque no se ocupa de los millones de asalariados –se analizan las estrategias del microempresario, pero no las relaciones entre éste y sus empleados –se estudia más la relación del empresario con el medio físico, mientras el entorno social queda reducido a una serie de entidades que generan incentivos. Se estudia el capital social, pero se trata de un capital social despolitizado. La mayor parte de la producción del instituto que se ubica en esta línea de neutralidad técnica y de construcción cognoscitiva del ciudadano como cliente-microempresario.¹³

13 Algunas muestras de un tratamiento meramente tecnocrático, gerencial y despolitizador: para una presentación de microempresas sin conflictividad de clases ver Rocha, J. 2003; para un capital social que no se vincula a la política local ver Gómez (2006).

Como la transferencia de la lógica de mercado al ámbito estatal transforma a los gobiernos en “proveedores de servicios” y a los ciudadanos en “clientes” o “usuarios”: No se percibe la dimensión política de las propuestas para el desarrollo, porque se trata primordialmente del Desarrollo; no se explicitan y analizan sus implicaciones políticas. Se trata de lo que Dagnino llama “visión minimalista de la política”, que reduce “terrenos, sujetos, temas y procesos considerados como constituidores de la política. Si una visión ampliada de ésta incluye a la sociedad civil como una arena política legítima, y enfatiza a la ciudadanía como un proceso de constitución de sujetos políticos, la versión minimalista de la política se apoya, en primer lugar, en la reducción selectiva de la sociedad civil a tipos específicos de organizaciones, con la consecuente exclusión de otros actores y en la propia redefinición de su papel: El de compensar la ausencia del Estado en la implementación de las políticas sociales.” (Dagnino, 2006). Dagnino encuentra otra consecuencia de las formas de pensar e intervenir de entidades como Nitlapán: “Esas políticas y las cuestiones a que se dirigen son tratadas estrictamente bajo el ángulo de la gestión técnica o la filantrópica. En consecuencia, la pobreza y la desigualdad están siendo retiradas de la arena pública (política) y de su dominio propio: El de la justicia, la igualdad y la ciudadanía. La distribución de servicios y beneficios sociales pasa a ocupar, cada vez más, el lugar de los derechos y de la ciudadanía, obstruyendo no sólo la demanda por los derechos —no hay instancias para eso, ya que esa distribución depende sólo de la buena voluntad y de la competencia de los sectores involucrados— sino, lo que es más grave, impidiendo la propia formulación de los derechos y de la ciudadanía y la enunciación de la cuestión pública.” (Dagnino, *op. cit.*).

Ese tipo de concepciones van adquiriendo más legitimidad en el estilo de pensar organizacional. Y también es cada vez más legítimo no percibir sus implicaciones. El programa de investigación ha desarrollado cierta impermeabilidad a otros

enfoques, temas e ideas. Hay diferencias en la forma en que los temas han sido incorporados a la tradición de la organización, al pensamiento grupal y la erudición colectiva. Este podría ser un tema de investigación fascinante: cómo fueron incorporándose conceptos, formas de razonamiento, ideas y enfoques; cuáles han sobrevivido y cuáles han desaparecido; cómo se han complejizado y enriquecido; y qué se incorpora o excluye. Es la historia de la construcción de los clichés institucionales: “no poner todos los huevos en la misma canasta”, la importancia de los flujos de caja, la atención a racionalidad del productor, etc. Es también la historia de la inclusión o exclusión de conceptos externos: Costos de transacción, capital social, etc., contribuyendo así a la selección de las teorías que se juzgan dignas de ser difundidas y a reforzar el pensamiento hegemónico, esto es, la concepción del desarrollo como reducción de la pobreza y la vulnerabilidad e inserción en los mercados. Sí a Douglas North y Joseph Stiglitz; no a Bourdieu, Petras, Tourraine, Castells.

En esta misma línea, Mitlin, Hickey y Bebbington recuerdan que hace más de 12 años estudiosos de las ONG notaron que el staff de éstas en los años 70 y 80 estaba bien versado en los escritos radicales de Paulo Freire y Saul Alinsky, mientras hoy sus anaqueles despliegan textos más tecnocráticos y despolitizados que tratan sobre sectores específicos, reflejo de los cambios en el carácter de las ONG y el mundo circundante (Mitlin *et al.*, 2007). De similar manera, en Nitlapán, North y Stiglitz sucedieron a Bujarin y Chayanov.

Actualmente se eligen los conceptos y teorías de mayor fungibilidad política: aquellos que, independientemente de en qué proyecto político se originaron –y de su potencial revolucionario– pueden ser usados como herramientas técnicas por pensadores de diversas filiaciones ideológicas. ¿Por qué Petras e incluso el desempolvado Polanyi están ausentes de los marcos teóricos? Se multiplica el uso de los conceptos que no son inconvenientes:

aquellos políticamente correctos para evaluar proyectos, dar soluciones técnicas, emitir propuestas focalizadas –sobre el cliente-microempresario o el proyecto– y, consecuentemente, mantenerse en el mercado.

El futuro: ¿durmiendo con el enemigo?

El mojón de la que se considera la etapa actual del programa de investigación fue su bancarrota en 2003. Hasta entonces los fondos del programa se manejaron en un bolsón común que parecía inagotable. Este modelo ocultaba el hecho de que algunos programas generaban muchos fondos y otros eran muy deficitarios. En aquel momento se supuso que ese sistema tenía la ventaja de permitir un mínimo margen de libertad para construir la agenda y para abrir nuevas líneas de trabajo que –así se esperaba– podrían obtener mecenas en el futuro. Actualmente hay una interpretación distinta. El presente lee el pasado, se habla de un pasado casi idílico cuando había abundantes fondos sin condiciones, en las antípodas de la situación actual. Vista desde la actual perspectiva, la crisis sobreviene por la resistencia del programa a aceptar su plena entrada en el mercado de las consultorías, por su persistencia en mantener algunas investigaciones de largo plazo cuando el entorno emite señales de que tales pretensiones no tienen viabilidad financiera. La consecuencia inmediata de la crisis fue la reducción del equipo de investigación a menos de la mitad de sus miembros y una estricta compartimentación de las finanzas de cada equipo, con un monitoreo periódico de las mismas y una estructura de costos desglosada por cada ítem. Se pasó de un sistema de olla común a uno de micro-empresas investigadoras y se redujo dos tercios el número de investigadores permanentes.

El nuevo modelo, donde adquieren mayor peso las consultorías y la necesidad de ser competitivos, no sólo mina las posibilidades de construir la propia agenda, sino también la “dinámica colectiva”. Las acciones colectivas se han reducido al mínimo porque cada equipo tiene una sobrecarga de compromisos que le dificultan

absorber información sobre lo que hacen otros equipos. En este sentido se hace patente la coexistencia de requerimientos grupales que no se logran manejar adecuadamente: Se necesita estar en distintos temas, tener cierta diversificación para no competir al interior del instituto; y, al mismo tiempo, mantener un cierto interés por los temas del resto de investigadores para que sea posible la vida colectiva. La vida colectiva también está minada por el hecho de que no se ofrece estabilidad a los investigadores, lo cual incide sobre la identificación con los intereses organizacionales y sobre las posibilidades de manejo estratégico de los recursos humanos. La tensión entre los permanentes (los que están en planilla) versus los temporales (asistentes contratados para proyectos específicos, con menor salario y estabilidad laboral) se ha hecho evidente en los pagos de incentivos. La posibilidad de un proyecto político contestatario recibe un mentís en las realizaciones del modelo gerencial neoliberal de “flexibilidad” laboral.

La imposibilidad de trabajar temas de largo plazo y de diseñar la propia agenda se perciben como las mayores pérdidas. La inestabilidad financiera ha terminado por moldear la misión política. La construcción de conocimiento se volvió en parte funcional al mantenimiento del flujo de recursos (Bebbington, 2001). Y esto ocurrió porque, como señala Dagnino aludiendo a otras experiencias similares muy extendidas, el desempeño de organismos de la sociedad civil es “afectado por la necesidad de asegurar su propia supervivencia.” (Dagnino, 2004). Pese a la fuerza ineluctable de estos condicionamientos, la visión de los miembros del programa de investigación no es pesimista. Se asume la imposibilidad de entregarse enteramente a investigaciones de largo plazo, pero se sostiene que es posible mantener una ética y ser críticos con los proyectos evaluados; también se puede acumular conocimientos desde las consultorías –si se mantienen líneas temáticas que encajen en investigaciones de largo plazo– e incluso abrir nuevas áreas de investigación a despecho del magro financiamiento.

La acumulación de conocimientos desde las consultorías no está exenta de peligros. La mayor parte de las investigaciones que actualmente hace Nitlapán son consultorías/evaluaciones. Bebbington reconoce la debilidad de concentrarse en las evaluaciones porque son una forma de generación de conocimientos muy limitados en su alcance: los términos de referencia definen los parámetros de lo que se pregunta y los evaluadores trabajan con horizontes de tiempo muy limitado en dos sentidos: les piden finalizar su trabajo en dos o tres semanas, lo cual no permite profundizar; y les piden estudios de impactos para proyectos que han durado tres a cuatro años. Pero Bebbington también apunta las ventajas de las evaluaciones sobre otras formas de investigación: generan recursos financieros, permiten el acceso a información que de otra forma estaría vedada y facilita la obtención de entrevistas (Bebbington, 2001). Y habría que añadir que posibilitan la acumulación y la transferencia de habilidades y conocimientos.

El hecho de estar de alguna manera insertos en una red de universidades jesuitas, que es a un tiempo regional y universal, tiene un potencial que ya ha dado frutos y que podría proporcionar aún más. Las alianzas con la Universidad Rafael Landívar de Guatemala y la Universidad de Amberes en Bélgica abren la posibilidad de proyectos de investigación de largo plazo y sobre temas en los que Nitlapán ha desarrollado un estilo de pensar y un acumulado de conocimientos y sobre temas nuevos: recursos naturales y comercialización. Los estudios de pandillas y migraciones marcan una ruta que podría replicarse para multiplicar las iniciativas regionales con entidades jesuitas. Una oportunidad de no reducirse al mercado de las consultorías son las marcas jesuitas, UCA y Nitlapán.¹⁴ Pero desafortunadamente el aprovechamiento organizacional de la transnacionalidad de los jesuitas sólo ha producido acuerdos con esas dos universidades, y en ambos casos la gestión del papel del fundador del instituto ha sido imprescindible.

14 Taller investigadores, enero 2005.

Esas y otras oportunidades no eliminarán la amenaza constante de adquirir compromisos de corto plazo que únicamente generan literatura gris. La dificultad para publicar tiene cuatro aristas: No se dispone del tiempo, pues las consultorías absorben mucho tiempo; no se dispone de productos de calidad, dado que las consultorías generalmente son productos de menor calidad e interesan a un público muy específico; no se dispone del permiso para publicar, pues el cliente tiene los derechos sobre el producto y a menudo tiene escaso o nulo interés en su difusión; y, no se dispone del dinero. El hecho de que todavía persista el interés de investigar y publicar, sumado a la necesidad financiera de situarse en un mercado de las consultorías que ofrece pocas oportunidades para responder a ese interés, han inspirado la imagen –muy popular en el programa– de que los investigadores se han convertido en centauros, mitad hombres –investigadores que publican y analizan el desarrollo– y mitad bestias –consultores consumidos en el Desarrollo. Siguiendo esa imagen, la principal amenaza para el programa es que la bestia se trague al hombre. Pero la principal amenaza para los individuos es que el hombre se apodere del mando, sin que cambien las condiciones del entorno, y termine despedido tras agotar sus fondos.

Puesto que es más evidente que la generación nula o insuficiente de recursos implica el despido, las finanzas y, sobre todo, los incentivos han sido el tema de la mayoría de las reuniones del equipo de investigadores y han absorbido la casi totalidad del tiempo en cada sesión del último año.¹⁵ Los incentivos –bono

15 Taller investigadores enero 2005; Segunda Reunión del Programa de Investigación, Managua, 28 de marzo de 2005, Sala de reuniones NITLAPAN; Cuarta Reunión del Programa de Investigación, Managua, 27 de junio de 2005, Sala de reuniones NITLAPAN; Sexta Reunión del Programa de Investigación, Managua, 29 de agosto de 2005, Sala de reuniones NITLAPAN; Séptima Reunión Programa de Investigación; Octava Reunión del Programa de Investigación, Managua, 9 de enero de 2006, Sala de reuniones NITLAPAN.

contra cumplimiento de ciertas metas— son un mecanismo para premiar y conceder beneficios selectivos y así mantener a un grupo (Douglas, 1986: 38). El diseño más reciente de los incentivos hizo más patente esa finalidad. Las discusiones sobre los incentivos, sin perjuicio de su innegable interés pecuniario, eran al mismo tiempo un debate sobre la identidad grupal y las opciones que la construyen. Por primera vez en la historia del programa se decidió premiar a quienes invirtieron tiempo en la representación del grupo ante el consejo de dirección y que prestaron otro tipo de servicios internos. Se premia la lealtad al grupo que cristaliza en acciones. En clave positiva, esto puede ser interpretado como una voluntad de consolidación grupal. Pero dado que la estructura de los incentivos se refleja en una ecuación de suma 100, sólo se puede incrementar el valor de una variable o añadir nuevas variables si se reduce el valor del resto de variables, lo cual conduce a que, en clave negativa, la nueva estructura de los incentivos pueda ser leída como una reducción de la importancia de las publicaciones, conferencias, foros y demás actividades orientadas hacia el exterior. Este giro introvertido, unido a la inexistencia de incentivos para el cultivo de redes externas, devienen en una estrategia del caracol: hacia el bonding —cohesión interna— más que hacia el bridging —conexiones externas (Woolcock y Narayan, 2000). ¿Regresión o inversión organizacional debido a la amenaza latente de disolución?

El trabajado de las conexiones, especialmente lo que atañe a la difusión, se ha encomendado a consultores contratados para tal propósito (Chapul, Pascal, 2006). La propuesta sobre indicadores del programa de investigación para construir una línea base contra la cual valorar el desempeño¹⁶ también da muestras de una posición muy introvertida: no distingue entre charlas en la UCA y charlas a los diputados, entre publicaciones en Nitlapán y publicaciones internacionales o en revistas y

16 Ver documento de Kamp, Rick van der (2006).

libros de otras instituciones. Tampoco incluye la consideración de que algunas de estas instituciones tienen más prestigio como casas editoriales que la propia casa. Son elecciones sintomáticas de una estrategia que consolida el grupo únicamente desde el grupo. En la producción de conocimiento también pueden ser rastreados indicadores de esa tendencia. ¿A quiénes se toma como interlocutores para producir conocimiento? Sin tomar en cuenta la bibliografía gris, sino únicamente los principales 18 artículos y libros de Nitlapán publicados hasta 2005, encontramos opciones excesivamente incestuosas y auto-polinizadoras. En un caso, el 70 por ciento de las referencias bibliográficas son de documentos del instituto. Encontramos también que 8 de los 18 textos llegan a más del 30 por ciento. Sólo dos casos están por debajo del diez por ciento. Pero uno de ellos, un famoso estudio sobre un rubro de exportación nacional, con una voluminosa referencia a 66 textos, apenas cita cuatro estudios nacionales, dos de los cuales son del mismo autor.

¿Qué estrategias de legitimación?

Del recorrido histórico y la arqueología de las conceptualizaciones de la misión se desprende que ha habido un cambio de paradigma cognoscitivo y de ámbitos de legitimación, pasando del ciudadano organizado al ciudadano-cliente, del desarrollo al puro Desarrollo y del cuestionamiento de los modelos de interpretación del agro al enfoque oferta/demanda para adaptarse a los requerimientos de los financiadores. Los cambios temáticos, la formulación de la unidad de análisis –y todo lo que implica la construcción del objeto de conocimiento–, los referentes teóricos y la progresiva tendencia hacia la despolitización apuntan a un deslizamiento hacia la confluencia perversa con los planteamientos del proyecto neoliberal. La cooperación externa ha sido un amigo peligroso. Ha incentivado ese deslizamiento con la dinámica del mercado de las consultorías, un concepto de incidencia en sentido estrecho, una concepción de uso del conocimiento puramente

instrumental, una demanda de proyectos de Desarrollo de horizontes limitados y un incremento de los trámites burocráticos. El resultado ha sido privilegiar el marketing a despecho de la misión. El modelo financiero y sus requerimientos terminaron cincelandó la misión política. No hay fondos ni tiempo para pensar en el desarrollo y las alternativas al actual orden social, sino sólo de poner parches.

Sin embargo, a lo largo de los años, el equipo de investigación ha producido aportes de tal significado que hacen que la pregunta “¿Qué sentido tiene que ustedes hagan investigación?” haya tenido respuestas contundentes. Pero la posibilidad de continuar prestando un servicio significativo y legitimarse, que a juicio de los investigadores pasa por no permitir que la porción de bestia en el centauro desplace al hombre, necesita recuperar elementos de la misión inicial de Nitlapán, replantear la legitimación con otros enfoques, cuestionar los modelos de financiamiento de la cooperación externa y superar la estrategia que enfatiza “la preservación y fortalecimiento de la institución/organización en cuanto tal.” (Dagnino, 2006). La mera adaptación a las condiciones del mercado aleja de lo alternativo y reproduce un sistema cuyos modelos de desarrollo fueron cuestionados por el instituto en sus inicios. No todas la ONG productoras de conocimiento son alternativas ni proclamaran su legitimidad apelando a ese rol. Pero las que pretenden serlo –como se percibe en los orígenes del programa de investigación de Nitlapán, aunque no en sus últimas formulaciones de la misión–, tienen que dirigir la atención de las agencias financiadoras hacia el deslizamiento que “los términos del mercado” están imponiendo y las dificultades que de ello emanan para un discurso contestatario.

Es obvio que se debe trabajar la calidad, la difusión del conocimiento e incentivar una demanda de conocimiento y su aplicación, pero la legitimación no puede reducirse a ese ámbito de oferta/demanda. De lo contrario se caerá en la pura

instrumentalización del conocimiento. Las concepciones instrumentales de la utilización del conocimiento son necesarias pero no suficientes (Stone, 2002: 286). Un planteamiento en el enfoque de modelos políticos implica develar cómo la concepción puramente tecnológico instrumental del conocimiento está ligada a la noción del desarrollo como aplicación de proyectos y obtención de resultados materiales tangibles. Y hay muchos intangibles en el desarrollo. Con frecuencia el conocimiento es proporcionar un punto de vista diferente, cambiar una percepción, mostrar que las cosas podrían ser de otra manera (Macdonald, 2001: 97). De hecho, un cambio en la concepción del conocimiento y su uso, así como en la visión del desarrollo, son precisos para la continuidad de organismos como Nitlapán. El mismo enfoque del desarrollo como reducción de la pobreza e inserción en los mercados atenta contra la supervivencia financiera de organismos como Nitlapán. Puesto que la generación del conocimiento no aparece como reducción de la pobreza, los investigadores están obligados a insertarse en los mercados de consultorías. Y, desde éstos, reforzar la autoridad del mercado como rector del desarrollo, con lo cual se corre el riesgo de que nos argumenten: “Si creen tanto en el mercado, que el mercado los siga pagando”. En la producción de pensamiento se alimenta la lógica que restringe al mercado de las consultorías y que aniquila todo brote de impugnación al pensamiento hegemónico.

Una legitimación en el terreno del enfoque de modelos políticos vuelve a lo alternativo y al desarrollo, se propone diversas formas de incidencia y constituye una plataforma adecuada para cuestionar el proyecto neoliberal porque en su núcleo conceptual hay un cuestionamiento a la estandarización del conocimiento. La estandarización y efectividad en el desarrollo parece ir contra lo alternativo y los cambios en el desarrollo porque esa estandarización legitima el orden social presente. Hay que romper el círculo vicioso: El conocimiento producido por expertos legitima ciertos temas sociales y económicos como “problemas políticos

públicos”, y los investigadores y centros de investigación también ganan autoridad y visibilidad política por el tratamiento de esos temas. Como sostiene Stone, el problema no es simplemente cómo aplicar el conocimiento, sino el tipo de conocimiento que es producido y el tipo de conocimiento que domina y estructura las políticas de desarrollo (Stone, 2002: 295). En el enfoque de modelos políticos destaca que la investigación se inscribe en el contexto amplio de una lucha de discursos, visiones del mundo y regímenes de verdades. Si ciertos sectores de la cooperación internacional van a seguir financiando la investigación de Nitlapán es porque el conocimiento que produce este organismo presenta unas ventajas sobre otras producciones. ¿Cuáles son? ¿Siguen siendo el ser alternativos, esto es, defensores de un proyecto participativo u otro que impugne al neoliberal; piensan el desarrollo y a través y más allá del Desarrollo; y, van más allá de los planteamiento tecnócratas hasta tocar el trasfondo político?

En las últimas etapas de su historia, el programa de investigación de Nitlapán formula sus estrategias en términos de cómo sobrevivir en este mercado gestionando una oferta atractiva y explotando una marca. Pero un conocimiento enteramente guiado por la demanda –no cuestionada– de proyectos de Desarrollo pierde toda esperanza de ser contra-hegemónico y proporcionar los servicios que otros no proveen, porque se concentra en la producción de bienes que intentan competir con los bienes proveídos por otros actores en lugar de generar redefiniciones de una visión del desarrollo. Al no construir la propia agenda, termina careciendo de proyecto político y siendo un mero reproductor del actual orden social.

Replantear la legitimación en el enfoque de modelos políticos para cambiar concepciones en la cooperación internacional que rompan el ciclo reproductor del sistema dominante implica un ejercicio previo de reflexividad sobre la propia posición en el desarrollo, en el abanico de proyectos políticos y una revisión del

modelo gerencial por lo que toca a la estabilidad laboral, salarios, renovación de cuadros, etc. Ahora más que nunca es necesario un aporte –porque las universidades no destinan fondos para la investigación– y un aporte alternativo –porque la producción actual tiende a reforzar los enfoques hegemónicos. La estrategia debe incluir volcarse hacia fuera, estructurar un modelo gerencial coherente, mostrarse responsables con la sociedad civil –y no sólo con el cliente que contrata– y romper el cascarón tecnócrata que aísla de la politización. Es obvio que estas estrategias tienen muchos otros problemas, aristas, facetas en las que no he profundizado aquí y que merecen ser objeto de ulteriores análisis.

Referencias bibliográficas

- Avendaño, N. (1996) 'El ESAF: Alcances y limitaciones de un programa financiero. Una evaluación técnica de los criterios de desempeño. En Neira C., ESAF: condicionalidad y deuda. CRIES. San Salvador.
- Bastiaensen, J. (n.d.) 'Financiamiento rural local: la red de Nitlapán en Nicaragua. Perspectivas teóricas y evaluación tentativa'. Centre for Development Studies. Universiteit Antwerpen (Belgium), UFSIA, Universitaire Faculteiten St. Ignatius.
- Bebbington, A. (2001) 'Reflexões sobre a relação norte-sul na construção de conhecimentos sobre as ONG na América Latina', presentado en el seminario Estudos sobre as organizações não-governamentais na América Latina: situação e perspectivas. São Paulo 3-5 de diciembre.
- Bebbington, A. (2002) 'Sharp Knives and Blunt Instruments: Social Capital in Development Studies'. *Antipode: A Radical Journal of Geography* 34(4): 800-803.
- Bebbington, A. (2005) 'Donor-NGO Relations and Representations of Livelihood in Nongovernmental Aid Chains'. *World Development* 33(6): 937-950.

- Biekart, K. y A. Morales (2001) 'La Contribución de las Agencias No Gubernamentales Holandesas al Fortalecimiento de la Sociedad Civil en Nicaragua'. Comité Directivo para la Evaluación del Programa Holandés de Co-financiamiento junio de 2001.
- Chapul, P. y E. Kuan (2006) Diseño de la estrategia de comunicación de Nitlapán-UCA.
- Dagnino, E. (2004) 'Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando?'. En Mato, Daniel (coord.) Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización, FACES-UCV, Caracas.
- Dagnino, E., A. Olvera y A. Panfichi (orgs.) (2006) 'Para uma outra leitura da disputa pela construção democrática na América Latina'. Paz e Terra. Sao Paulo.
- Dauner, I., L. I. Gómez y A. Ruiz (1998) Impacto económico del crédito. Instituto de Investigación y Desarrollo Nitlapán. Managua.
- Douglas, M. (1986) How institutions think, The Frank W. Abrams Lectures. Syracuse University Press. New York.
- Douglas, M. (1996) La aceptabilidad del riesgo según las ciencias sociales. Paidós. Barcelona.
- Equipo rural de Nitlapán (1994) 'Elementos para reorientación programa de financiamiento rural de Nitlapán, Documento 2, Borrador para discusión'. 18 de mayo de 1994. Managua.
- Gómez, L. I. y H. Punk Ravnborg (2006) 'Importancia del capital social para la organización local', Cuaderno de Investigación No. 22, Nitlapán-UCA, Managua.
- Kamp, Rick van der (2006) Nitlapán investigación – Balanced Scorecard, versión 1.

- Lewis, D. (2005) 'Individuals, organizations and public action: trajectories of the 'non-governmental' in development studies'. En U. Kothari (ed.) *A radical history of development studies: individuals, institutions and ideologies*. Zed. London.
- Macdonald, S. (2001) 'Ethnography in the Science Museum, London'. En *Inside organizations. Anthropologists at work*, D. N. Gellner y E. Hirsch (eds), Berg. Oxford.
- Maldidier, C. y P. Marchetti (1996) 'El Campesino-finquero y el potencial económico del campesinado nicaragüense', Tomo 1, Tipología y regionalización agrosocioeconómica de los sistemas de producción y los sectores sociales en el agro nicaragüense, Nitlapán, Instituto de Investigación y Desarrollo, Universidad Centroamericana. Managua.
- Marchetti, P. (1989) 'Semejanzas y diferencias en dos debates sobre el campesinado: La economía mixta y la vía al socialismo', Encuentro, Revista de la Universidad Centroamericana en Nicaragua, No. 37/38, Managua.
- Mendoça, S. (2002) 'Investigación'. 17-19 agosto, mimeo. Nitlapán-UCA. Managua.
- Mendoza, R. (n.d.) De campesino a comerciante, Creación de un movimiento social de base. Nitlapán-UCA. Managua.
- Mendoza, R. (n.d.) Universidad campesina: de las aulas a las comarcas. Nitlapán-UCA. Managua.
- Mitlin, D., S. Hickey and A. Bebbington (2007) 'Reclaiming development? NGOs and the challenge of alternatives', *World Development* (forthcoming).
- Nitlapán-UCA (2005) 'Memoria de taller del programa de investigación'. 31 de enero de 2005. Managua.
- Nitlapán-UCA (2005) 'Programa de Investigación, Nitlapán, Cuarta Reunión del Programa de Investigación'. 27 de junio de 2005, Sala de reuniones NITLAPAN. Managua.

- Nitlapán-UCA (2005) 'Programa de Investigación, Nitlapán, Segunda Reunión del Programa de Investigación.' 28 de marzo de 2005, Sala de reuniones NITLAPAN. Managua.
- Nitlapán-UCA (2005) 'Programa de Investigación, Nitlapán, Sexta Reunión del Programa de Investigación.' 29 de agosto de 2005, Sala de reuniones NITLAPAN. Managua.
- Nitlapán-UCA (2005) 'Programa de Investigación, Nitlapán, Taller investigadores.' Enero 2005. Managua.
- Nitlapán-UCA (2006) 'Programa de Investigación, Nitlapán, Octava Reunión del Programa de Investigación.' 9 de enero de 2006, Sala de reuniones NITLAPAN. Managua.
- Nitlapán-UCA (n.d.) 'Oficina de Planificación Apostólica (OPA) Provincia Centroamericana de la Compañía de Jesús, Diagnóstico-Guía No.3, Reconstruyamos juntos nuestra historia'. En Historia de Nitlapán. Mimeo. Managua.
- Nitlapán-UCA (n.d.) 'Programa de Investigación Nitlapán, Séptima Reunión Programa de Investigación.' Managua.
- Nitlapán (2001) 'Reglamento interno'. Managua.
- Nitlapán-UCA (n.d.) 'Currículo institucional.' Managua.
- O'Neill, S. (2004) 'En el mundo hay dos países mimados por la cooperación y uno es Nicaragua'. Envío 268, Revista de la Universidad Centroamericana.
- Rocha, J. L. (1998) 'En la muerte del BANADES. R.I.P.'. Envío 192, Revista de la Universidad Centroamericana.
- Rocha, J. L. (2002) Financiamiento rural sostenible: Gestión y tecnología financiera en la experiencia del Fondo de Desarrollo Local en Crédito para el Desarrollo Rural en Nicaragua, Un enfoque institucional sobre la experiencia del Fondo de Desarrollo Local. Nitlapán-UCA. Managua.

- Rocha, J. L. (2003) 'El apoyo municipal a las microempresas. Marco jurídico y valoración de actores claves'. Cuadernos de Investigación 19, Instituto de Investigación y Desarrollo Nitlapán, Ford Foundation, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales: Programa El Salvador.
- Salamon, L. y K. Anheier (1998) 'Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationally', *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 9(3): 213-248.
- Stone, D. (2002) 'Using Knowledge: the dilemmas of "Bridging Research and Policy"', *Compare*, 32(3): 285-296.
- Tilak, (2001) *Knowledge Development and International Aid en W. Gmelin, K. King & S. McGrath (eds.) Development Knowledge, National Research and International Co-operation*, Edinburgh, Bonn & Geneva, CAS/DSE/NORRAG.
- Urbina, M. (1998) *La Universidad contra la Universidad*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina. Managua.
- Wallerstein, I. (coord.) (2004) 'Abrir las ciencias sociales', Informe de la Comisión Gulbenkian para la reestructuración de las ciencias sociales. Editorial Siglo Veintiuno. México.
- Woolcock, M. y D. Narayan (2000) 'Social Capital: Implications for Development Theory, Research and Policy'. *The World Bank Research Observer*, 15(2).

GENERACIÓN Y MOVILIZACIÓN DE CONOCIMIENTO SOBRE DESARROLLO Y AMBIENTE: EL CASO DE PRISMA

Nelson Cuéllar e Ileana Gómez¹

Introducción

Este trabajo analiza la evolución institucional de PRISMA en su búsqueda por generar aportes desde la generación y movilización de conocimiento sobre desarrollo y ambiente en distintas escalas y contextos. El documento empieza presentando el perfil institucional actual de PRISMA, que es el resultado de la experiencia acumulada durante quince años de vida organizacional. Hemos dividido esta trayectoria en cuatro períodos que han marcado la manera de generar y movilizar conocimiento, así como la evolución institucional misma, dentro de un contexto marcado por significativas transformaciones económicas y políticas. Dichos períodos se caracterizan por el desarrollo de esfuerzos de construcción de esquemas de organización para la investigación, la incidencia, el acompañamiento y la comunicación. Son períodos relevantes de la vida institucional de PRISMA tanto por la evolución organizativa, por los aportes a la movilización de conocimiento y por el desarrollo de metodologías de acompañamiento a procesos en territorios rurales.

También consideramos importante discutir, a partir de la experiencia de trabajo de PRISMA, una serie de lecciones y desafíos sobre diversos aspectos que las ONG de investigación deben enfrentar en distintos momentos y a distintos niveles. Estos aspectos incluyen la relación entre conocimiento y proyecto político, el entendimiento del contexto, la generación

1 Los autores agradecen los comentarios y sugerencias de Herman Rosa, Susan Kandel y Anthony Bebbington.

de conocimiento y la vinculación con actores, así como temas organizativos hacia el interior del ser organizacional, entre los que destacan la delimitación del programa de trabajo, la sobrevivencia y la gobernanza interna.

PRISMA: Perfil institucional actual

El Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente (PRISMA) es una organización no gubernamental basada en El Salvador. En su primera década de trabajo (1993-2002), PRISMA enfocó su trabajo en El Salvador. A partir del 2003, incorporó formalmente una línea de trabajo regional centroamericano. Desde el 2006, el énfasis regional cobró mayor fuerza, al punto que la meta institucional actual es consolidar hacia el 2008, su transformación hacia un centro de relevancia regional que agrega valor en la movilización de conocimiento, la interlocución y la incidencia para avanzar en la revalorización de las comunidades y espacios rurales.

El propósito de movilizar conocimiento relevante destaca el esfuerzo de investigación y comunicación en el esfuerzo institucional. PRISMA promueve procesos interactivos de comunicación y reflexión crítica entre distintos actores frente a la realidad, como parte del proceso de generación de conocimiento. Además, despliega esfuerzos de comunicación para difundir conocimiento entre un espectro amplio de actores que se consideran claves para avanzar en la revalorización de las comunidades y espacios rurales.

La movilización de conocimiento se traduce en acciones estratégicas de comunicación e investigación para generar lecturas territoriales, marcos conceptuales y herramientas metodológicas. Las lecturas territoriales aportan una perspectiva diferente de las lecturas enfocadas en la evolución de variables macro-económicas o sectoriales, permiten territorializar los factores de orden macro que actúan con mayor o menor fuerza sobre los territorios, y

las respuestas sociales que suscitan, para configurar dinámicas territoriales específicas que condicionan el acceso, control, manejo y aprovechamiento de los recursos.

Los marcos conceptuales desarrollados por PRISMA sobre –Compensación por Servicios Ecosistémicos– (CSE) y –Gestión Territorial Rural– (GTR) pretenden ser útiles tanto para ampliar los marcos que orientan programas de reducción de pobreza y manejo de recursos naturales en la región, así como para orientar acciones de actores locales y de base comunitaria.

Las lecturas territoriales y los marcos conceptuales de PRISMA resultarían poco útiles para los actores locales si no logran traducirse en herramientas metodológicas apropiadas a las condiciones y contextos en territorios específicos. Desde la perspectiva de PRISMA, esas herramientas metodológicas deben contribuir a los esfuerzos por transformar las oportunidades de los más pobres y los excluidos sociales, una cuestión que sigue siendo una deuda pendiente, tanto de los proyectos de desarrollo rural, como de las propias luchas sociales de base comunitaria.

El énfasis en la población pobre de los territorios rurales ha sido el eje de la construcción de las propuestas analíticas y estrategias de trabajo de PRISMA. Por ello, se enfatiza la relación de los recursos naturales con los medios de vida, considerando que una gran parte de los pobres rurales y especialmente los más pobres, dependen críticamente de su acceso a la base de recursos naturales para satisfacer sus necesidades más fundamentales. Asimismo, PRISMA reconoce que es posible mejorar las condiciones de vida de comunidades rurales mediante opciones vinculadas al manejo sostenible de los recursos naturales, ya que esas opciones, en la medida que fortalecen el papel de las comunidades rurales en la gestión sostenible de los recursos naturales, proporcionan beneficios ambientales a la sociedad en su conjunto.

Con esta orientación, PRISMA busca contribuir al empuje de un proyecto político donde los pobres rurales son el centro de la transformación de la relación ambiente y desarrollo, como portadores de derechos en la toma de decisiones y el manejo de los recursos naturales. A lo largo de sus quince años de vida institucional, PRISMA se ha venido moviendo en diferentes espacios de participación democrática, aportando al fortalecimiento de actores locales, aprovechando el margen de acción dejado por los procesos de descentralización y democracia representativa. Sin embargo, esto no ha significado ignorar la existencia de disputas y proyectos divergentes dentro del proceso de consolidación democrática y profundización del ajuste estructural y de la liberalización económica. Existe, desde los orígenes de PRISMA, un análisis continuo de los conflictos socioambientales y un fuerte compromiso con la ampliación de los espacios de participación ciudadana, de los derechos de acceso y de uso estratégico de los recursos naturales desde la perspectiva de las comunidades rurales.

La revalorización de comunidades y espacios rurales implica el reconocimiento, tanto de actores externos como de los propios actores rurales, respecto de su papel y de los espacios que manejan dentro del desarrollo más amplio de la sociedad. Esa revalorización también forma parte del propio proceso de empoderamiento de las comunidades rurales: Para reclamar y ampliar sus derechos, para desarrollar opciones que fortalezcan sus medios de vida y para mejorar simultáneamente el manejo de los recursos naturales.

Este perfil institucional tiene como base el propio proceso de evolución institucional de PRISMA, caracterizado por la búsqueda sistemática de aportar y movilizar conocimiento relevante para una diversidad de actores, primero en la post-guerra, luego en el contexto de la apertura de espacios de concertación y de redefinición de la institucionalidad para la gestión ambiental en El Salvador. Asimismo, la evolución institucional también tiene a la base la búsqueda sistemática de modalidades de organización interna.

Generación y movilización de conocimiento en la evolución institucional de PRISMA

Desde las primeras iniciativas de investigación aplicada e incidencia en temas de desarrollo y ambiente enfocadas en El Salvador, PRISMA ha transitado a través de cuatro períodos que han marcado su manera de generar y movilizar conocimiento, así como su evolución institucional misma. Dichos períodos han estado caracterizados por los esfuerzos de construcción de esquemas de organización para la investigación, la incidencia, el acompañamiento y la comunicación.

El primer período, fuertemente marcado por el contexto de la post-guerra, la institucionalización de la democracia representativa derivada de los acuerdos de paz y la aplicación del ajuste estructural, se caracterizó por la estructuración institucional de PRISMA y de su programa de trabajo inicial, que se orientó principalmente a la generación y movilización de conocimiento para ampliar los términos del debate sobre desarrollo y ambiente en El Salvador. El segundo período estuvo caracterizado por la búsqueda de aportar conocimiento propositivo bajo la forma de marcos estratégicos que contribuyeran al contexto de redefinición de la institucionalidad para la gestión ambiental urbana y rural, y a la ampliación de la participación ciudadana. En el tercer período, PRISMA prioriza el desarrollo de un esquema de acercamiento y acompañamiento de actores territoriales sobre la base de la generación y movilización de conocimiento. En el cuarto y actual período, sobresale el esfuerzo por consolidar la transformación institucional de PRISMA hacia un centro de relevancia regional que agregue valor en la movilización de conocimiento, la interlocución y la incidencia en Centroamérica. A continuación se discuten los rasgos que caracterizan cada uno de estos períodos.

Primer período: Aportando conocimiento para ampliar los debates sobre desarrollo y ambiente en El Salvador

PRISMA surgió en enero de 1993 como resultado de la división de PREIS,² en un contexto de crisis de las instituciones tradicionales de producción de pensamiento, pero también como resultado de la apertura de espacios promovidos desde la sociedad civil.³ En sus inicios, PRISMA orientó su esfuerzo hacia la investigación aplicada sobre políticas en El Salvador de la post-guerra, enfatizando la necesidad de propuestas estratégicas para las poblaciones pobres de las zonas rurales.

Los primeros años de PRISMA estuvieron volcados a su montaje institucional y a la estructuración de una agenda de trabajo que partía de tres premisas fundamentales derivadas del contexto (PRISMA, 1992). La primera era que El Salvador había estado atrapado en un proceso marcado por dos dinámicas durante los años ochenta y principios de los noventa. Por un lado, la lógica de

2 El Programa Regional de Investigación sobre El Salvador (PREIS) operó entre 1989 y 1992 con el propósito de aportar resultados de investigación relevantes para la reconstrucción y desarrollo de El Salvador. En septiembre de 1992, PREIS se había dividido en dos organizaciones independientes: Tendencias y PRISMA. Como resultado de esta división, D. Barry (geógrafa estadounidense) y Víctor González (sociólogo salvadoreño) fundaron PRISMA. Además de los fundadores, el equipo de investigación inicial estaba conformado por Mauricio Albanés (ingeniero agrónomo) Mario Fuentes y Nelson Cuéllar (economistas) y Antonio Orellana que durante los primeros meses se desempeñó como consultor de PRISMA en temas de desarrollo y poder local. En el segundo trimestre del mismo año, Herman Rosa (ingeniero y economista) se incorporó a tiempo parcial, como investigador y editor de PRISMA.

3 Este período coincide con una presencia importante de entidades de la cooperación al desarrollo apoyando diversas agendas de la sociedad civil salvadoreña. En el caso de PRISMA, el apoyo financiero inicial provenía de Novib y ASDI. Novib apoyó el programa de trabajo de PRISMA hasta el 2005, cuando suspendió sus programas de apoyo a El Salvador. ASDI apoya el trabajo institucional de PRISMA y desde el 2003, enfatizó que PRISMA ampliara su trabajo a la región centroamericana.

supervivencia bajo condiciones de guerra, que obligó a gran parte de la población y organizaciones de la sociedad civil a sobrevivir bajo la lógica de la asistencia de emergencia y para quienes las nociones de equidad y desarrollo eran justamente la meta de su involucramiento en la guerra. Por otro lado, la tendencia de la post-guerra sugería que la equidad y el desarrollo serían difíciles de lograr, dada la segunda dinámica, que desde 1989 se concretaba en la implementación del ajuste estructural y la liberalización económica. La segunda era que El Salvador estaba sorprendentemente atrasado en términos de conocimiento (y vinculación) a los debates y propuestas sobre desarrollo sostenible que estaban teniendo lugar en el resto del mundo, incluso en Centroamérica. Sin embargo, había funcionarios de gobierno y una amplia red de organizaciones no gubernamentales que comenzaban a cuestionar los patrones de desarrollo por sus impactos ambientales y sociales, pero que trabajaban de manera bastante independiente y predominaba una considerable falta de conocimiento sistematizado sobre las distintas orientaciones globales relativas al desarrollo sostenible, incluyendo las propuestas de organismos como el Banco Mundial, cuya propuesta revestía una lógica de compensación ecológica, similar a la compensación social de los programas de ajuste estructural. Por otra parte, estaba la visión crítica y las propuestas alternativas incipientes que estaban emergiendo desde la visión del sur y que se empezaban a organizar en redes en varias regiones del mundo, pero que eran prácticamente desconocidas en El Salvador. La tercera premisa estaba asociada a la proximidad de las elecciones presidenciales de marzo de 1994, cuya campaña tendería a que los grupos progresistas del país se orientaran hacia el proceso electoral y que productos de investigación de PRISMA podrían alimentar propuestas políticas programáticas que fueran relevantes para las elecciones de 1994 y otras posteriores.

Con esas premisas, el montaje institucional de PRISMA incluyó tres áreas de trabajo fuertemente vinculadas entre sí: PRISMA como programa de investigación; PRISMA promoviendo el diálogo

de políticas; y PRISMA como centro de vinculación y enlace internacional para alimentar el trabajo nacional.

i) *PRISMA como programa de investigación.* PRISMA consideraba que la única manera de hacer una contribución seria en los debates sobre el desarrollo nacional era garantizar que la investigación estuviera en contacto con los debates globales y con los procesos de reconceptualización del desarrollo, así como ser capaz de monitorear los cambios en organismos internacionales claves, particularmente los vinculados con la temática de desarrollo y medio ambiente. Esto reafirmaba la necesidad de que el esfuerzo de investigación inevitablemente debía desarrollarse a varios niveles simultáneamente (global, nacional y local) y que no eran esfuerzos de corto plazo. Bajo la idea de pensamiento propositivo se buscaba desarrollar propuestas de manejo de recursos naturales que simultáneamente contribuyeran al desarrollo local, a la sostenibilidad nacional y a incrementar la capacidad de actores de la sociedad civil participando en procesos de toma de decisiones y en esquemas de manejo de recursos naturales en el ámbito local.

ii) *PRISMA promoviendo el diálogo de políticas.* La segunda área estaba referida al trabajo sistemático de debate sobre políticas y formación. Esto reflejaba la convicción de una creciente participación de la sociedad civil en diversos ámbitos, la cual no debía limitarse a la implementación de programas o proyectos, sino que por el contrario debía buscar mayores resultados en todos los niveles posibles, incluyendo la participación cualificada de actores sociales en niveles estratégicos. Por ello se pensaba que los resultados de investigación de PRISMA deberían ser traducidos en “documentos sobre políticas” que pudieran ser fácilmente diseminados e incorporados en el debate nacional, y que además contribuyeran a posicionar a nuevos actores de la sociedad civil en las discusiones y debates sobre políticas y estrategias de desarrollo en el país. El diálogo de políticas se perfilaba como el principal proyecto de más largo alcance a nivel nacional, pero requería de una organización cuidadosa y de un fuerte trabajo promocional.

iii) *PRISMA como centro de manejo de información y enlace (networking)*. PRISMA buscaba establecer una capacidad para gestionar información, documentación y contactos con las redes que trabajaban en torno a los debates a nivel internacional en la temática del desarrollo sostenible. Esto suponía que también buscaba convertirse en un referente como gestor y depositario de información, que incluía áreas de debate teórico y conceptual; documentación referida a los emergentes acuerdos internacionales sobre el medio ambiente; las condicionalidades de la cooperación externa contenidas en préstamos, ayuda, promoción del comercio y programas específicos como el Fondo Mundial para el Medio Ambiente (Global Environment Facility) o los programas de canje de deuda externa por medio ambiente, entre otros. En este marco se estableció el Centro de Documentación de PRISMA.⁴

El programa operativo con que inició PRISMA en 1993 incluía dos ejes temáticos vinculados entre sí. Por un lado, una lectura crítica del ajuste estructural que derivara en marcos propositivos para políticas y estrategias que aglutinaran a distintos actores en compromisos concertados; y, por otro lado, un esfuerzo por entender y aportar a procesos específicos de construcción de poder local (municipal y comunal) vinculado con el manejo de recursos naturales (PRISMA, 1993).

El primer eje de investigación buscaba contribuir a una lectura crítica del ajuste estructural, partiendo de la crisis energética por la que atravesaba el país. Se visualizaba un estudio de gran envergadura que evaluara las posibilidades de combinar las opciones de generación de energía térmica, geotérmica, hidroeléctrica, solar, etc., cuyo resultado sería orientado hacia la formulación de

4 El CEDOC de PRISMA llegó a constituir el principal referente documental sobre temas de desarrollo y medio ambiente en El Salvador. Sin embargo, la afluencia al mismo había estado disminuyendo paulatinamente en los últimos años, lo que, junto a consideraciones relativas a seguridad del personal, llevó a la decisión de cerrarlo al público a finales del 2005.

políticas (*policy papers*).⁵ A la base de este esfuerzo, estaba el convencimiento de que El Salvador debía optar por un esquema de generación hidroeléctrica –fundamentalmente por los costos más bajos– lo que suponía abordar los problemas de degradación de las cuencas, el rol de la población asentada en zonas claves, así como la dimensión institucional para el manejo de las mismas. Sobre esto último, se veía la necesidad de analizar los enfoques de manejo de cuencas promovidos por organismos financieros internacionales y la necesidad de un esquema descentralizado en el país que abriera oportunidades para la participación de comunidades en el manejo, en el marco del poder local, lo cual estaba fuertemente vinculado con el segundo eje temático de investigación.⁶

En efecto, el segundo eje partía de que al nivel local se podía unir el manejo de los recursos naturales con la organización de la sociedad civil, tratando de aportar insumos para propuestas de gestión y manejo de recursos naturales y de cambios en las relaciones del poder local y central, como elementos claves para el desarrollo. Sin embargo, se consideraba que las organizaciones campesinas mostraban indiferencia a propuestas de esta índole, porque sus agendas estaban cargadas de demandas y preocupaciones inmediatas de la reconstrucción y reinserción y eso dejaba pocos espacios para una visión de futuro. De ahí que esta investigación se proponía analizar proyectos específicos de agricultura sostenible enfocándose en la dimensión institucional, particularmente en las formas de participación promovidas, en las escalas de organización alcanzadas y en las modalidades u

5 El Boletín PRISMA se editó como una publicación periódica, adquiriendo la modalidad de documento de políticas. Los informes completos de investigación eran editados y publicados bajo la modalidad de cuadernos de investigación.

6 En la práctica, la problemática energética como entrada a la crítica del modelo de desarrollo se abandonó ya que el gobierno optó por fomentar la ampliación de la generación térmica, superando los problemas de racionamiento y crisis energética.

opciones organizativas para la producción. Con esto se buscaba contribuir a vincular el manejo local de los recursos naturales con el debate más amplio de desarrollo sostenible, en tanto que desde un punto de vista más estratégico, se buscaba que las organizaciones campesinas incorporaran esta visión dentro de sus estrategias políticas y agendas de incidencia (PRISMA, *op. cit.*).⁷

Bajo un tercer eje, PRISMA consideraba que no sería suficiente recopilar información sobre los actores externos en El Salvador y que era estratégicamente necesario analizar su papel, sus políticas, las condicionalidades, sus propuestas de redefinición institucional para la gestión ambiental, así como el impacto de sus operaciones sobre el desarrollo en El Salvador (PRISMA, *op. cit.*). Esto último contribuyó a marcar la orientación definitiva del esfuerzo hacia la generación de lecturas durante los primeros años de PRISMA y a moldear su naturaleza inicial, la cual se plasmó en el primer enunciado de su misión y visión institucional, según las cuales PRISMA operaba como centro de investigación aplicada sobre temas de desarrollo y medio ambiente en El Salvador, con un enfoque que enfatiza los aspectos institucionales y sociales del proceso de desarrollo, así como las interrelaciones entre la dimensión local, nacional e internacional, en dicho proceso. A partir de esa visión, PRISMA trabajaba por una mejor comprensión entre los problemas del desarrollo y del medio ambiente, promoviendo una mayor

7 El fallecimiento de Víctor González en mayo de 1993, imposibilitó el desarrollo de este eje de investigación hasta finales de los noventa, cuando PRISMA abre un eje de trabajo sobre gestión ambiental local. Sin embargo su visión estratégica y sus propuestas de trabajo contribuyeron enormemente a ubicar en el centro del trabajo de PRISMA la “preocupación por los actores rurales pobres y por revalorar su papel desde lo ambiental en el proceso de desarrollo [lo cual] ha sido una preocupación central que ha permanecido en PRISMA de manera ininterrumpida” (Rosa, 2004) y constituye un rasgo fundamental del proyecto político. La muerte de Víctor González aceleró la inserción plena de Herman Rosa a PRISMA, fungiendo como director adjunto y miembro de la Junta Directiva de PRISMA, junto a D. Barry.

transparencia y participación social en la formulación y ejecución de las estrategias, políticas y proyectos de desarrollo impulsados por la cooperación internacional y el Estado salvadoreño.

Entre 1993 y 1996, bajo el programa de trabajo de PRISMA se produjeron más de 25 publicaciones que en conjunto reflejaban la generación de una doble lectura: el papel de los actores externos en la definición de las reformas de políticas en el país y una lectura de las implicaciones ambientales derivadas de los principales cambios en El Salvador. El análisis de los actores externos se concentró en los principales organismos de cooperación con el Estado salvadoreño, particularmente el papel de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo.⁸

Los trabajos que analizaban las implicaciones socioambientales y territoriales del modelo de desarrollo del país se sintetizaron en la primera publicación especial “El Salvador: Dinámica de la degradación ambiental”, según la cual se advertía que el estado del medio ambiente en El Salvador y su dinámica de degradación representaban una amenaza para la estabilidad económica y política del país y un serio impedimento para su desarrollo futuro. Dicha dinámica se explicaba por los dramáticos cambios que había experimentado el país en su patrón de asentamientos humanos y en su patrón de crecimiento económico, generando una dinámica de degradación ambiental más severa que la del pasado. Se resaltaba

8 Los principales productos que reflejan este esfuerzo fueron: “Una herencia de AID en El Salvador: Andamiaje institucional empresarial en la sociedad civil” (Barry, 1993a); “¿Hacia el desarrollo sostenible?: Buscando un papel para la AID en la post-guerra fría” (Rosa y Barry, 1993); “El Banco Mundial y el futuro del ajuste estructural en El Salvador” (Rosa, 1993); “Ajuste y reforma institucional en el sector agropecuario” (Fuentes, 1993); “La preocupación ambiental desde arriba: La condicionalidad sobre medio ambiente como parte de la cooperación externa” (Barry, 1994a); “Organismos financieros y política ambiental en El Salvador” (Barry, 1994b); “El Banco Mundial, el BID y la reforma económica en Centroamérica” (Rosa y Peña, 1995).

que los procesos urbanos habían pasado a tener un mayor peso, que en las zonas rurales se estaba generando una degradación más acentuada y que la degradación del recurso agua reflejaba claramente esa situación y que podría convertirse en una fuente importante de conflicto social y en la limitante ambiental más significativa para el desarrollo futuro del país, sobre todo considerando el colapso de la capacidad nacional para monitorear la situación ambiental, así como para poner en marcha las políticas necesarias para frenar y revertir la degradación (Barry y Rosa, 1995).

Desde los primeros productos de investigación, PRISMA promovió su idea de diálogo de políticas, con interacciones sistemáticas entre diversos actores, lo que contribuyó a la incorporación de temas específicos de investigación en el programa de trabajo.⁹ Los productos de investigación también reflejaban las acciones de enlace de PRISMA con actores en el ámbito internacional. El trabajo sobre la dinámica de la degradación ambiental publicado en 1995 era simultáneamente producto del programa de trabajo y de la vinculación con actores internacionales que dieron paso a una modalidad particular de participación de PRISMA en proyectos internacionales de investigación. En 1993, PRISMA concursó para participar en un proyecto de investigación coordinado por el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF por sus siglas en inglés) acerca de los impactos del ajuste estructural sobre el medio ambiente,

9 Bajo esta lógica se realizaron los trabajos sobre el Fondo Iniciativa para las Américas de El Salvador, el Fondo Ambiental de El Salvador (Cuéllar, 1994a), la propuesta de ley de medio ambiente (Cuéllar, 1994b), el conflicto por la finca El Espino (Barraza, 1994) y el trabajo sobre las implicaciones de la condonación parcial de la deuda del sector agropecuario (San Sebastián y Barry, 1996). Los primeros tres trabajos buscaban aportar insumos de conocimiento para el movimiento ambientalista, en tanto que el último resaltaba los impactos socioeconómicos y ambientales de las acciones de parcelación y disolución de cooperativas agropecuarias que se formaron bajo la reforma agraria de los ochenta y la transferencia de tierras derivada de los acuerdos de paz de 1992.

proyecto que se desarrolló en nueve países, incluido El Salvador.¹⁰ Para PRISMA, la participación en este proyecto posibilitó la asesoría de expertos internacionales y la contratación de especialistas técnicos en diversas especialidades como consultores nacionales.¹¹ Esto último fue particularmente útil considerando que, para 1994, el equipo permanente de investigación de PRISMA se había reducido a tres integrantes.¹²

La difusión de la Dinámica de la Degradación Ambiental fue vista internamente como la principal estrategia de diálogo de políticas,¹³ ya que se pensaba que dicho esfuerzo había calificado a PRISMA como interlocutor válido ante diversos actores que incluían no sólo organizaciones campesinas, organizaciones no-gubernamentales y movimiento ambientalista, sino también académicos, sector privado, funcionarios de gobierno, funcionarios de

-
- 10 Dentro de wwf, el proyecto fue coordinado por la Oficina del Programa de Macroeconomía (Macroeconomics Program Office) y contó con la asesoría del Overseas Development Institute y del Harvard Institute for international Development. Los otros países eran Malí, Camerún, Vietnam, Pakistán, Zambia, Tanzania, Venezuela y Jamaica. A inicios de 1995, los resultados globales de este proyecto de wwf fueron discutidos con representantes del Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, la Comunidad Europea, líderes de ONG internacionales y académicos.
 - 11 En el marco de este proyecto, PRISMA contrató informes individuales a cargo de los principales especialistas del país en temas como recursos hídricos, recurso suelo, biodiversidad y legislación ambiental. Aunque no llegaron a ser productos publicables, sí constituyeron insumos útiles en el proceso de formación del equipo de trabajo de PRISMA sobre diversos ámbitos de la problemática ambiental del país. Este fue un elemento que también contribuyó a la legitimidad “técnica” de PRISMA.
 - 12 D. Barry, Herman Rosa y Nelson Cuéllar.
 - 13 El modelo original de diálogo de políticas se basó en la contratación de una persona como responsable de las interacciones y vinculaciones con diversos actores de la sociedad civil, gobierno, cooperación externa, académicos, etc. Sin embargo, en poco tiempo se concluyó que un esquema adecuado debería basarse en las interacciones de los investigadores mismos con la diversidad de actores, criterio que se mantiene en la actualidad.

la cooperación externa y entidades del ministerio público (PRISMA, 1996a). También evidenció una clara tensión entre las acciones de investigación y las de diálogo de políticas, en el sentido que no se podría pretender sostener actividades prolongadas de unas, sin afectar las otras, sobre todo si se considera que el diálogo de políticas generaba nuevas demandas a PRISMA, tal como ocurrió con la Procuraduría Adjunta para el Medio Ambiente y FUSADES.¹⁴ En ambos casos, la figura de capacitación estaba fuertemente presente, pero con finalidades distintas: La Procuraduría se enfocaba en entender el contexto en que se desarrollaba la precaria institucionalidad ambiental, en tanto que para FUSADES la lectura de PRISMA era útil para fundamentar sus propias propuestas de gestión ambiental, donde el sector privado y los instrumentos económicos para la gestión ambiental tendrían un espacio privilegiado. Paradójicamente, las organizaciones sociales tuvieron una reacción más bien tardía en plantear nuevas demandas a PRISMA, tal como ocurrió con algunas organizaciones campesinas y ONG en temas específicos, como el de servicios ambientales.

Segundo período: Movilizando marcos estratégicos para la gestión ambiental

Para 1996, PRISMA se proponía retomar el esfuerzo de investigación, considerando que con el trabajo previo se había logrado introducir una visión integral del problema de desarrollo y medio ambiente en varios sectores del país, lo que había contribuido a legitimar a PRISMA como una institución de investigación seria y relevante (PRISMA, 1996b). Por tanto, desde 1996, la prioridad del esfuerzo institucional estaría volcada a retomar la agenda de investigación y expandir la capacidad de PRISMA sin descuidar el trabajo de diálogo de políticas. A partir de 1996, el trabajo se organiza bajo tres áreas claramente definidas orientadas a la elaboración de

14 FUSADES (Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social) opera como centro de generación de pensamiento y de promoción de propuestas del sector privado salvadoreño.

marcos estratégicos para políticas (PRISMA, 1996a): Se comienza a conformar el área de trabajo centrada en temas urbanos, se formaliza el área de trabajo rural y el área de trabajo institucional. La propuesta de integración de áreas tenía a la base la convicción de una matriz temática con un enfoque integral de la problemática ambiental, pretendía superar las falsas dicotomías entre lo urbano y lo rural, lo local y lo nacional. El programa de investigación enfatizó una perspectiva propositiva enfocada en la gestión, a diferencia del período anterior, en el que se enfatizó la generación de lecturas.

i) *Gestión ambiental urbana*. Desde 1995 PRISMA había incursionado en un mayor entendimiento y profundización de la dinámica urbana, centrándose en la relación entre crecimiento poblacional y auge de la economía urbana, bajo la hipótesis de que ambos habían agravado los problemas ambientales hasta umbrales críticos que cuestionaban la sostenibilidad del desarrollo del área metropolitana de San Salvador y del país.¹⁵

Durante 1996, se logró conformar un equipo de trabajo sobre temas urbanos,¹⁶ desarrollando un marco de análisis para abordar la problemática urbana a partir de una lectura territorial-regional, introduciendo el concepto de Región Metropolitana de San Salvador, entendida como el territorio configurado por relaciones económicas, poblacionales y ambientales establecidas alrededor de San Salvador (Lungo, Oporto y Chinchilla, 1996), como un referente territorial más allá de los tradicionales límites administrativos que definían el espacio de los gobiernos locales metro-

15 El boletín PRISMA No. 12 "Problemas ambientales, gestión urbana y sustentabilidad del Area Metropolitana de San Salvador" constituyó un informe de consultoría encomendado a Mario Lungo (arquitecto y planificador urbano) durante el segundo semestre de 1995.

16 Mario Lungo y Francisco Oporto (economista, operador de sistemas de información geográfica) se incorporaron a tiempo completo a PRISMA. Roberto Chinchilla (arquitecto) apoyó parcialmente al equipo del área urbana bajo la figura de investigador-consultor.

politano. La introducción de la idea de Región Metropolitana era una propuesta hacia nuevas formas de gestión del desarrollo urbano metropolitano, cuyo marco institucional para la planificación del desarrollo no sólo no incorporaba estas tendencias, sino que además corría el peligro de sobrepasar umbrales críticos en la capacidad de soporte del medio ambiente natural y edificado. Bajo esta hipótesis, la propuesta de Región Metropolitana constituía un enfoque más integral para analizar las modalidades de uso de la tierra y establecer nuevos marcos regulatorios, además de la necesidad de replantear una figura administrativa coincidente con la realidad metropolitana (Lungo, Oporto y Chichilla, 1996). Un elemento clave para revelar los intereses detrás de las tendencias de urbanización fue el abordaje de la gestión de la tierra urbana en El Salvador (Lungo, 1996).

Con el acceso de los partidos de oposición a los gobiernos municipales en 1997, se abrían las perspectivas de ampliación de participación ciudadana y se pensaba que nuevos enfoques de gestión ambiental urbana prometían nuevas oportunidades para la innovación institucional y para nuevas modalidades de participación en la gestión ambiental. El escenario político coincidió con dos importantes condiciones institucionales: PRISMA contaba con un equipo de trabajo sobre temas urbanos; y además se presentó la posibilidad de participar en la licitación de un proyecto financiado por AID que buscaba la formulación de un perfil y estrategia ambiental para San Salvador.

Ambos fueron elementos determinantes para decidir la participación de PRISMA en esta licitación, la cual finalmente le fue adjudicada. La envergadura del esfuerzo llevó la ampliación sustancial del equipo de trabajo del área urbana, contratando personal dedicado exclusivamente al proyecto.¹⁷ Durante su duración, el

17 El proyecto de US\$335,000 tendría una duración de 16 meses. El equipo de investigación del área urbana se amplió, incorporándose otros investigadores, entre ellos Ileana Gómez (socióloga), Gilberto García (econo-

proyecto pasó a ser la agenda de trabajo del área urbana. Se esperaba que la participación directa en un proyecto de esta naturaleza fuera una ruta más directa para incidir en propuestas específicas para la gestión ambiental urbana, sobre todo considerando el papel que AID había estado jugando en la redefinición de la institucionalidad del país.

Bajo dicho proyecto, se avanza la investigación relacionada al medio ambiente urbano, estableciendo parámetros ambientales regionales que fueron vinculados con los índices de problemas de salud. Estos datos proporcionaban una nueva lectura para caracterizar el problema ambiental, en un momento en que no existía capacidad desde el Estado para ofrecer información sistemática. La singularidad desde las acciones realizadas por PRISMA estaba en relacionar estos parámetros con procesos de degradación ambiental (reducción de mantos acuíferos y aumento de vulnerabilidad ambiental) y el deterioro de las condiciones de salud de la población. La producción de información y elaboración de análisis fue un medio para fortalecer las iniciativas locales y fomentar la interacción con diversos actores, entre estos los gobiernos municipales, gremios de la construcción y empresa privada. Sin embargo, fue muy limitada la capacidad de incidir en la generación de un nuevo modelo de gobierno metropolitano y la RMSS quedó como un concepto novedoso, pero difícil de retomar en la construcción de un nuevo modelo de gestión urbana.¹⁸

mista), Silvia de Larios (economista) e Ingrid Olivo (arquitecta, asistente técnica del proyecto). Adicionalmente se contrató a dos personas para la administración del proyecto. Mario Lungo dirigió el proyecto, en tanto que D. Barry y Herman Rosa fungieron como directores adjuntos del mismo. En distintos momentos, bajo este proyecto se contrataron por períodos cortos, expertos en diversas áreas provenientes de las Américas.

- 18 Entre 1997 y 1998, PRISMA produjo un conjunto importante de productos de investigación, entre ellos: "Estado, actores sociales y medio ambiente urbano en El Salvador" (Gómez, 1997); "Conflictos ambientales y desarrollo sostenible de las regiones urbanas" (Sabatini, 1997); "La gestión local de los desechos sólidos en la Región Metropolitana de San Salva-

Varios factores, algunos de índole política, influyeron en esto. La oposición prefirió reorganizar la institucionalidad existente para la planificación del área metropolitana de San Salvador, enfocándose en la Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS), donde tenía mayor control político y desde donde se buscaba fortalecer regulaciones para el uso de la tierra urbana, particularmente las construcciones.

En 1998, PRISMA concluyó el proyecto, dando paso a nuevas modalidades de vinculación con actores urbanos y de organización interna. Bajo este proyecto, PRISMA elaboró un perfil ambiental y propuso lineamientos para una estrategia de gestión ambiental para la Región Metropolitana de San Salvador. Si bien esta inmersión en la dinámica metropolitana permitió a PRISMA vincularse directamente en los procesos locales urbanos, con la finalización del proyecto, el área urbana fue abandonada en 1998. Varios factores influyeron en esto. El coordinador del proyecto fue nombrado director de OPAMSS y el resto del equipo decidió optar por otras alternativas fuera de PRISMA, lo que coincidió con el hecho de que la organización no era capaz de sostener financieramente los costos del equipo que se había conformado. La incidencia en las políticas urbanas, dadas las dimensiones de la problemática ambiental y el peso de los actores políticos y económicos requería de una fuerte inversión de recursos institucionales, en términos de esfuerzo analítico y capacidad de construir estrategias de incidencia.

ii) *El área de trabajo rural: Re-vegetación y servicios ambientales.* Al igual que en el caso del área urbana, en este período, PRISMA también buscó ampliar y profundizar elementos de propuesta contenidos en el trabajo sobre la Dinámica de la Degradación Ambiental que señalaban la necesidad de promover inversiones masivas en las zonas de laderas del país, por su importancia como zonas proveedoras de servicios ambientales

dor” (Barry, García y Gómez; 1997); y “Lineamientos para una gestión ambiental de la Región Metropolitana de San Salvador” (PRISMA, 1998b).

críticos para el desarrollo nacional. Con este marco, se formalizó el área de trabajo rural, que básicamente volcó su esfuerzo a tratar de desarrollar un marco estratégico que buscaba informar políticas y programas para las zonas rurales del país.¹⁹

PRISMA planteaba que la severidad de la degradación ambiental en El Salvador, estaba vinculada a los desordenados procesos de urbanización, pero también a las prácticas existentes en la producción agropecuaria, lo que planteaba la urgencia de un proceso inducido de re-vegetación de la tierra que permitiera generar los servicios ambientales estratégicos para el desarrollo del país, particularmente, agua y energía hidroeléctrica. El concepto de re-vegetación fue introducido por PRISMA como un proceso inducido de regeneración de cobertura vegetativa en zonas críticas por los niveles de deforestación, enfatizando principios agro-ecológicos de producción y conservación, como condición necesaria para promover transformaciones en las prácticas agropecuarias en zonas de laderas y en planicies claves para la regulación del agua superficial y la recarga de acuíferos respectivamente.

Este planteamiento trataba de vincular las relaciones ambientales urbano-rurales. De hecho, se demostró que los territorios con fuertes procesos de urbanización (concentrados en el sur del país), en general coincidían con las principales áreas de recarga e infiltración de agua subterránea, lo que convertía a las zonas de laderas en la retaguardia hidrológica del país, donde también se concentra la mayor parte de la población rural pobre. La re-vegetación se propuso como una estrategia alternativa, que trataba de ir más allá de los tradicionales intentos de reforestación (Barry, Rosa y Cuéllar; 1996), resaltando la necesidad de avanzar hacia

19 El equipo de trabajo estuvo conformado por D. Barry, Nelson Cuéllar y Doribel Herrador (ingeniera agrónoma y economista ambiental). Clemente San Sebastián (economista francés) se integró a este equipo como investigador a medio tiempo, quien en 1997 se retiró de PRISMA para integrarse como consultor a tiempo completo en el Ministerio de Agricultura.

un enfoque que a la vez que posibilitara una masiva y efectiva regeneración de la cobertura vegetal, también contribuyera a enfrentar la pobreza rural y a la reactivación del agro salvadoreño, lo cual tenía implicaciones claras para la redefinición de políticas sectoriales (Barry y Cuéllar, 1997), ante las transformaciones y replanteamiento de los desafíos de la crisis del agro y la pobreza rural en el país (Rosa, 1997).

En ese marco, PRISMA promovió la necesidad de una estrategia de re-vegetación (Barry, Cuéllar y Herrador; 1997), la cual no sólo debía ser apropiada a las condiciones socioambientales en las zonas de laderas y planicies claves, sino también requería de la movilización de recursos que permitiera simultáneamente avanzar en un proceso de re-vegetación y en fortalecer los medios de vida de la población pobre en zonas de laderas, como una ruta que contribuyera a transformar los impactos ambientales negativos de gran parte de la producción agrícola, y sentar las bases para la provisión de servicios ambientales estratégicos para el desarrollo en El Salvador. De cara a la movilización de recursos, se propuso la introducción de un esquema de pago por servicios ambientales, para viabilizar una estrategia de re-vegetación, señalando que la fuente más importante de recursos eran los consumidores finales de agua y energía eléctrica, pero que también eran relevantes recursos de programas y proyectos. Ante las posibilidades derivadas de los mecanismos económicos asociados a la mitigación del calentamiento global, PRISMA también propuso la posibilidad de vincular oportunidades de movilización de recursos externos con la re-vegetación nacional (Rosa *et al.*, 1998).

La propuesta de re-vegetación tuvo a la base una serie de diálogos con diversos actores como organizaciones campesinas y ONG, técnicos y funcionarios de instituciones de gobierno, representantes de organismos y de proyectos de cooperación, incidiendo de manera diferenciada en sus respectivas agendas. En el caso de organizaciones campesinas se despertó el interés por

conocer más la propuesta de re-vegetación para incorporarla a sus reivindicaciones sectoriales y en el caso de ONG, para introducir esquemas de pago por servicios ambientales en programas y proyectos.

iii) *El área de trabajo sobre nuevas institucionalidades para el desarrollo sostenible.* En 1996 se retomó el interés de abordar la problemática de la gestión ambiental local enfocándose en el análisis de formas innovadoras de manejo de recursos naturales y conflictos ambientales. Esta área de trabajo emerge como resultado de un proyecto de investigación que PRISMA sometió al North-South Institute.²⁰ PRISMA estructuró la investigación inicial basándose en tres estudios de caso: La modificación de prácticas agrícolas en Nueva Concepción (Chalatenango), la recolección de desechos sólidos en Zacamil (San Salvador) y las iniciativas de los usuarios del distrito de riego de Zapotitán (La Libertad).

PRISMA partía de la premisa que los problemas ambientales y los intentos mismos por resolverlos, eran crecientemente una fuente de conflicto social y que los esquemas de gestión basados en la centralización de la toma y ejecución de decisiones, constituían una fuerte restricción para responder a las necesidades locales. De ahí que las soluciones, desde el punto de vista institucional, demandaban nuevos arreglos institucionales capaces de involucrar distintas esferas del Estado, del mercado y de la sociedad civil, ampliando y profundizando la descentralización, así como propiciando el rol activo de los distintos actores en la toma y ejecución de las decisiones (Foley *et al.*, 1998a y 1998b). PRISMA planteaba que las nuevas institucionalidades emergentes para el desarrollo sostenible tenían implicaciones claras, de cara a los retos de la gestión ambiental en general, enfatizando que

20 D. Barry coordinó esta área de trabajo. Susan Kandel (socióloga y planificadora urbana) se integra como consultora en este proyecto de PRISMA y Michael Foley (sociólogo estadounidense) se asocia como investigador del proyecto.

más allá de la dimensión técnica, la gestión estaba fuertemente vinculada a principios básicos de gestión, incluyendo la necesidad de encontrar incentivos apropiados para los diversos actores locales; la institucionalización de la transparencia y procesos democráticos; y un rol decidido del gobierno. También señalaba las limitaciones de la organización local *per se* (*ibid.*). Esta área de trabajo constituyó el antecedente que sentó las bases para la estructuración del trabajo de PRISMA en el siguiente período, profundizando el análisis y construyendo modalidades de apoyo y acompañamiento a procesos locales-territoriales a partir de insumos de conocimiento.

Además de las tres áreas de trabajo, en este período PRISMA coordinó un proyecto de investigación en Centroamérica. La metodología de trabajo desarrollada por PRISMA en el trabajo de Dinámica de Degradación Ambiental, fue motivo de interés del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) para gestionar un proyecto de alcance regional, donde PRISMA coordinó la conformación de equipos de trabajo en Guatemala, Honduras, Costa Rica y Panamá.²¹ El objetivo del proyecto consistió en promover el abordaje metodológico desarrollado por PRISMA, aplicándolo a estudios de caso en cada país, con el propósito de incidir en diálogos nacionales en los respectivos países (PRISMA, 1996a). En el caso de El Salvador, los diálogos y propuestas derivadas del trabajo en las áreas urbana y rural, formaron parte del proyecto, que a diferencia de los otros países, tenían un carácter propositivo relativamente más concreto. Bajo este proyecto, PRISMA logró establecer vinculaciones con investigadores y académicos de Centroamérica, pero también permitió desarrollar modalidades de coordinación de equipos de trabajo en otros países, que han sido útiles en otros proyectos de investigación, tal como ocurre en el tercer período.

21 El proyecto, bajo el título "*Fortaleciendo las perspectivas de desarrollo sostenible en Centroamérica*", desarrollado entre 1996 y 1997, fue coordinado conjuntamente por D. Barry y Herman Rosa.

En este período se realiza la primera evaluación institucional de PRISMA, que estuvo centrada en analizar su impacto y su dimensión organizativa-institucional. La primera parte de la evaluación destacó que “a pesar de su corto tiempo de existencia (1993-1997) PRISMA se había constituido en una de las instituciones de mayor credibilidad y prestigio entre los tomadores de decisión en El Salvador. Goza de una imagen de seriedad, independencia política [partidaria], enfoque balanceado, confiabilidad y relevancia. No importa si uno habla con un diputado de izquierda, un representante de las cámaras empresariales, un dirigente campesino, un activista ambientalista o un funcionario de la banca internacional, es probable que uno oiga alguna combinación de estos adjetivos para describir a PRISMA” (Kaimowitz, 1997). Sin embargo, Kaimowitz también señalaba la principal limitación del trabajo de PRISMA refiriéndose a su limitada capacidad para pasar de un buen diagnóstico de la problemática ambiental a la generación de propuestas concretas de solución y su énfasis en influir sobre tomadores de decisión.

La segunda parte de la evaluación resaltó el “desfase entre el desarrollo institucional de PRISMA y el espacio de incidencia (...) ganado, de modo que la organización está constantemente presionada por una demanda y una expectativa que rebasa su verdadera capacidad institucional; paradójicamente, su éxito es su principal amenaza”, ante lo cual, la evaluación sugería afinar el detalle de la estrategia institucional de PRISMA, así como acelerar su desarrollo organizacional (Alvarado, 1997).

Tercer período: Construyendo marcos de análisis y una estrategia de acompañamiento a procesos en territorios rurales

Este período inicia con un momento de transición institucional en las formas de organización y gobierno de PRISMA, así como en la reorganización del programa de investigación.²² En 1998 el retiro de la primera directora y del coordinador del área de investigación urbana reduce las capacidades de investigación, lo que supuso acotar y redefinir el programa de trabajo, como paso previo a la reconstrucción del equipo de investigación (Rosa, 2004). El programa de trabajo se define bajo el marco global de la “gestión ambiental estratégica”, basada en la incorporación de criterios ambientales y sociales, así como en la participación tanto en las políticas de desarrollo como en la gestión ambiental; se hacía énfasis en la gestión estratégica de la tierra y del agua (PRISMA, 1998a).

El enfoque en la gestión ambiental estratégica estaba en sintonía con el contexto de cambios políticos y económicos. Por una parte, las elecciones de 1997 ampliaron el espacio para la participación ciudadana, mientras que la estrategia de crecimiento económico presionaba por la liberalización del mercado de tierras, la privatización del agua, la producción de energía y las telecomunicaciones. Este modelo ha tendido a profundizar los problemas ambientales, al montarse sobre una débil y descoordinada institucionalidad. A pesar de contar con una legislación específica para el medio ambiente (Ley de Medio Ambiente de 1998) y de la formación del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, la gestión institucional se mostraba incapaz de incorporar criterios

22 En 1998 se inició el proceso legal de transformación de la personería jurídica de PRISMA, que desde sus inicios respondía a la figura de empresa de servicios de consultoría, aunque en la práctica se desempeñó como una organización no-gubernamental. A mediados de 1998, Herman Rosa asume su cargo actual de director de PRISMA. En julio de 1999 el Ministerio del Interior otorgó la personería jurídica a PRISMA como fundación de utilidad pública sin fines de lucro.

ambientales en las políticas públicas y en las transformaciones institucionales.

En el plano rural, la crisis del agro amenazaba con derivar en un problema político por la profundización de la pobreza rural, abriendo un debate sobre el futuro del sector, que seguía centrado en discusiones sectoriales sin abordar estratégicamente la relación agricultura-medio ambiente, ni los vínculos con la problemática de la pobreza rural y servicios fundamentales como agua y energía. Este era un momento crítico para introducir la importancia del rol social y ambiental del agro, sobre todo por la importancia del agua producida en las zonas rurales. Una nueva interpretación del papel de la agricultura en el país sería un elemento clave para líderes del sector campesino y aportaría elementos estratégicos para sus propias reivindicaciones (Plan Trienal, 1998-2000).

En el plano local la degradación ambiental estaba provocando una diversidad de conflictos ambientales asociados a la escasez, uso acceso y calidad del agua, y a la aguda contaminación de desechos sólidos, sobre todo en áreas periurbanas. La preocupación por lo ambiental aparecía en un momento de modificación y ampliación de las formas de participación ciudadana, permitiendo mejores oportunidades para incidir en la transformación de situaciones y la elaboración de políticas y estrategias.

El programa de investigación-incidencia 1999-2001 retoma el tema de la gestión del territorio como ámbito específico de la gestión ambiental estratégica, aunque con el énfasis en espacios locales y regionales fuera de los centros urbanos. Los temas desarrollados por PRISMA buscaban aportar a la elaboración de criterios, instrumentos y mecanismos de concertación para la gestión y el ordenamiento del uso del territorio (PRISMA, 1999b). Bajo estos objetivos se definieron tres grandes ejes temáticos: i) la transformación productiva del agro y servicios ambientales, ii) la gestión integrada de recursos hídricos y iii) la gestión ambiental local y participación ciudadana, (PRISMA, 1998a). Los ejes fueron

desarrollados por tres diferentes equipos de investigación e implicaron la incorporación de nuevos investigadores.²³ Estos tres ejes han ido evolucionando conceptual y metodológicamente, al mismo tiempo que se van produciendo transformaciones en la organización institucional y en los estilos de investigación e incidencia.

Para el 2000 la fase de transición institucional ya ha sido completada y se desarrolla un ejercicio de planificación estratégica quinquenal (2001-2005). La estrategia para 2001-2005 plantea como reto lograr un equilibrio entre la metodología de incidencia y la investigación. En ese equilibrio, la construcción de marcos de análisis se vuelve una oportunidad política para la incidencia. Como resultado, hay un replanteamiento de la misión y visión institucional que parte de una fuerte reflexión de todo el equipo de investigación.

La misión institucional plantea que PRISMA trabaja por la construcción de consensos para una gestión ambientalmente sensata y socialmente incluyente en El Salvador y define como primer objetivo estratégico la mejor comprensión de la dinámica socio ambiental en los territorios de El Salvador. Este objetivo delimita las líneas prioritarias de investigación hacia las dinámicas territoriales, en un momento en que el protagonismo de la participación local era un potencial para la ampliación de las esferas de participación ciudadana, dando lugar al desarrollo de nuevas

23 Nelson Cuéllar coordina el eje de servicios ambientales, Raúl Artiga el eje de gestión del recurso hídrico, al cual se reincorpora Silvia de Larios. Posteriormente, con la salida de Raúl Artiga, Nelson Cuéllar asume la coordinación del tema de recursos hídricos. Doribel Herrador asume la coordinación del equipo de trabajo sobre servicios ambientales, al que se incorporan Leopoldo Dimas (ingeniero agrónomo y economista ambiental) a tiempo completo, y más tarde, Ernesto Méndez (agroecólogo) a tiempo parcial. Susan Kandel coordina el eje de gestión ambiental y participación ciudadana, al cual se reincorpora Ileana Gómez (que antes formó parte del equipo urbano), además de Nidia Umaña y Margarita García (sociólogas).

experiencias de gestión ambiental protagonizada por actores aglutinados alrededor de identidades territoriales (*ibid.*). Otro objetivo estratégico mantiene el esfuerzo de diálogo y discusión al nivel nacional para elaborar y concertar criterios ambientales y sociales en las políticas públicas sobre agua, agro, ordenamiento territorial y energía (PRISMA, 2001).

Como resultados de este período, se amplía el marco sobre Compensación por Servicios Ambientales, el análisis socio-ambiental y el acompañamiento de procesos en territorios rurales. El período también está marcado por una activa presencia de PRISMA en redes nacionales y regionales en los temas de género y ambiente, recursos hídricos y servicios ambientales. Al nivel de la organización interna, se consolida un equipo multidisciplinario y se cultiva una conducción más colegiada para la toma de decisiones dentro del equipo de investigación. A continuación se explica el desarrollo de los tres ejes temáticos de investigación e incidencia.

i) *Agro y servicios ambientales.* En el período anterior, PRISMA había avanzado en una propuesta de re-vegetación como un marco para enfrentar la problemática en las zonas rurales, principalmente en laderas donde se concentra la mayoría de la población campesina pobre. La propuesta de re-vegetación reconsideraba el papel del agro como proveedor de servicios ambientales. El pago por servicios ambientales fue entendido en un principio como un marco desde el cual se podían movilizar recursos para el uso más sostenible de los recursos naturales. Este pago debería provenir desde los consumidores y se canalizaría hacia los productores, es decir, los agricultores en zonas de laderas y planicies claves para la recarga. Se reconocía de este modo el valor agregado de la agricultura más allá de la producción agrícola y la generación de empleo.

Para profundizar sobre el tema de los servicios ambientales se realizó una exploración más amplia sobre los servicios ambien-

tales globales de conservación de biodiversidad y captura de carbono.²⁴ En 1999, el plan de trabajo se propone “avanzar en un planteamiento marco sobre pago por servicios ambientales del agro e incorporarlo en la discusión de los principales actores del agro” (Rosa, 2004; PRISMA, 1999a).

Entre 1999 y 2003, se desarrollaron esfuerzos paralelos que trataban de ampliar y profundizar el marco propositivo de PRISMA sobre pago por servicios ambientales. Dichos esfuerzos tenían dos geografías distintas, una referida a El Salvador y otra relativa a la exploración de experiencias de pago por servicios ambientales en las Américas. Efectivamente, en este período y con el auspicio de la Fundación Ford, PRISMA coordina la revisión crítica de experiencias de pago por servicios ambientales a nivel continental. Esta investigación convierte a PRISMA en un referente sobre el tema de servicios ambientales al nivel global, manteniendo una presencia en discusiones internacionales sobre Servicios Ambientales, pero también apoyando espacios de diálogo nacionales, locales y en la región centroamericana.

El análisis de experiencias de pago por servicios ambientales en las Américas dio como resultado un nuevo marco analítico y propositivo que enfatiza las dimensiones del capital social, la acción colectiva y la dimensión de derechos de las comunidades rurales para cualquier esquema de compensación por servicios ambientales (Rosa *et al.*, 2003). Sin embargo, en El Salvador dicho marco fue poco útil para fortalecer las acciones de diálogo e incidencia relativos a dicho tema.

La Mesa Permanente de Pago por Servicios Ambientales (MPPSA) de la cual PRISMA fue fundadora,²⁵ denota claramente

24 Se contrastaban las experiencias de Costa Rica y El Salvador en el marco de un proyecto sobre Comercio y Ambiente coordinado y auspiciado por el International Institute for Sustainable Development de Canadá.

25 La MPPSA fue constituida en 1999 como iniciativa de intercambio de información y experiencias. Los integrantes eran ONG ejecutoras en el área

esta situación, ya que el marco de compensación por servicios ambientales se entendió más como un cuestionamiento a las acciones y propuestas en El Salvador, que como un referente capaz de contribuir a abrir los términos de la discusión e intervenciones desde la perspectiva de las comunidades rurales. Con algunas excepciones, algo similar ocurrió en Centroamérica, donde PRISMA más bien decidió mantener un perfil limitado en las discusiones relativas a pago por servicios ambientales. En dicho marco, los conceptos más básicos, como la noción de “pago” y la de “servicios ambientales” evolucionaron hacia los conceptos de “compensación” y “servicios ecosistémicos” respectivamente, como se discute más adelante.

ii) *La gestión integrada del recurso hídrico.* A partir de 1998, PRISMA inició un trabajo sistemático en torno a la gestión del agua y en 1999 se había instaurado como área de trabajo institucional. Entre 1998 y 1999, PRISMA desarrolló tres trabajos con un carácter diagnóstico,²⁶ los cuales constituían una lectura territorial de los principales cambios que explicaban la problemática del agua y señalaban algunos de los desafíos institucionales para avanzar hacia una gestión estratégica del territorio y de los recursos hídricos en general.

Desde 1999, el trabajo se volcó al ámbito nacional. PRISMA partía de que la creciente conciencia sobre la problemática de las aguas superficiales y subterráneas, así como los también crecien-

de desarrollo rural, universidades, proyectos financiados por la cooperación externa y organizaciones gubernamentales, incluyendo Ministerio de Agricultura y Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. La mesa funcionó hasta 2004.

26 Estos fueron: Los desafíos del agua en Centroamérica; El agua, una riqueza que se pierde; y Recursos de información sobre el agua en El Salvador –Situación actual y desafíos. Los primeros dos trabajos correspondieron a los capítulos ambientales de los primeros informes sobre desarrollo humano en Centroamérica y El Salvador respectivamente (PNUD, 1999a; PNUD, 1999b).

tes conflictos por el acceso y por la contaminación, hacían imprescindible avanzar hacia una gestión integrada, descentralizada y participativa del agua. En el marco de las reformas sectoriales del país, el gobierno buscaba reestructurar el sector de recursos hídricos, particularmente los servicios públicos de agua y saneamiento. Con ésta área de trabajo, PRISMA buscaría alimentar el debate para la definición de una política hídrica nacional (PRISMA, 1999b). Frente a la severa problemática del agua y de la crisis en su gestión, PRISMA planteaba que la reforma del sector hídrico era importante y estratégica para el futuro del país, la cual debía debatirse ampliamente a fin de avanzar hacia una gestión racional e integrada del agua, que permitiera una gestión más racional de la riqueza hídrica del país garantizando los objetivos de protección, disponibilidad y eficiencia en el uso del recurso y la participación ciudadana para construir un camino nacional propio de reforma (Artiga *et al.*, 1999).

La agenda inicial para el debate de la reforma²⁷ estaba fundamentada en una fuerte interacción con una diversidad de actores que incluían ONG, la Red para el Desarrollo Local (RDL), funcionarios y técnicos del gobierno, funcionarios de organismos de cooperación, especialistas y consultores, entre otros. En este contexto, fue particularmente importante la posterior vinculación de PRISMA con la Red de Agua y Saneamiento de El Salvador (RASES) ya que se esperaba que la misma pudiera jugar un papel crítico en el diálogo de políticas vinculado con la agenda hídrica. A partir de 1999, PRISMA se integró formalmente a dicha Red, en el marco del primer convenio con la Agencia Suiza para el

27 Los desafíos para la reforma del sector hídrico incluían: i) reconocer la gravedad de la crisis del agua; ii) incorporar los aportes de la reflexión internacional sobre la gestión integrada del agua; iii) integrar la institucionalidad para la gestión del agua; iv) compatibilizar los objetivos económicos con los objetivos ambientales; v) concertación, participación y transparencia; vi) incorporar plenamente la dimensión territorial; y vii) fortalecer la capacidad de conocimiento del sistema hidrológico.

Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), a través del Programa Agua y Saneamiento (AGUASAN).²⁸ A partir del año 2000, el trabajo de la RASES pasó rápidamente de las agendas de intercambio de información, tecnologías y experiencias, a la incidencia en la reforma del sector hídrico y en políticas relativas a la gestión del agua. Desde el año 2003 PRISMA fue electa para coordinar la RASES por dos períodos consecutivos.

Además de las actividades dentro de RASES, PRISMA enfatiza el análisis de la gestión del agua y de las propuestas del gobierno para la reforma institucional del sector hídrico. Dicho análisis resaltó los desafíos del acceso a los servicios públicos de agua y saneamiento, de la contaminación, así como de la gestión territorial asociada al agua (PNUD, 2001; Cuéllar *et al.*, 2001). PRISMA también participó en la elaboración del Mapa Hidrogeológico de El Salvador, que constituye uno de los principales esfuerzos de generación de información básica sobre el recurso hídrico en los últimos años en el país.²⁹

Entre 2002 y 2005, el tema del agua fue quedando fuera de la agenda de investigación en el trabajo de PRISMA. En esto incidieron al menos dos hechos, por un lado la falta de complementariedad entre el trabajo de PRISMA y la coordinación de la RASES; por otro lado, los altos costos al nivel organizativo y estratégico que significaba coordinar ese esfuerzo. En el primer caso, a pesar de la prioridad de los temas del agua en el país, PRISMA no logró desarrollar un

28 La RASES fue constituida en 1997 por organizaciones nacionales e internacionales que promovían la ampliación del acceso al agua potable y saneamiento en las zonas rurales. AGUASAN apoyaba a la RASES por su potencial de incidir en las políticas e inversiones para ampliar el acceso a los servicios públicos de agua y saneamiento. A pesar que PRISMA no tenía antecedentes de trabajo en la agenda de agua y saneamiento, COSUDE recomendó la incorporación de PRISMA a la RASES, buscando fortalecer la capacidad de análisis e incidencia de dicha Red.

29 Roberto Duarte (hidrogeólogo) se incorporó a PRISMA para apoyar metodológica y técnicamente el levantamiento del mapa.

marco más propositivo, lo que al final no le ha permitido ir más allá de ser un referente sobre la problemática del agua en el país. Por otra parte, para el 2003-2004, PRISMA había iniciado un esfuerzo institucional de ampliación de su trabajo en lo que internamente se denominó el ámbito regional (centroamericano) de PRISMA. La coordinación de la RASES se realizó con un alto costo en términos de tiempo y en nivel de esfuerzo,³⁰ a pesar de lo cual PRISMA se invisibilizó como organización ya que optó por no buscar un rol de protagonismo organizacional para posicionarse en los espacios de discusión.

iii) La gestión participativa de los recursos naturales en los territorios rurales: Análisis socioambiental y acompañamiento de procesos. El tercer eje temático “gestión ambiental, institucionalidad y participación” surge del proyecto sobre “nuevas institucionalidades para el desarrollo sostenible” a partir del cual se confirma la importancia de un abordaje sociológico para entender y apoyar los procesos de construcción de la gestión local y territorial” (PRISMA, 1998a). Esta constatación llevó a la decisión de ampliar el equipo de investigación que trabajará esta temática bajo tres metas: a) avanzar en la discusión de la participación social como elemento clave para la gestión ambiental; b) incorporar la perspectiva de género al esfuerzo de investigación-incidencia sobre la gestión ambiental; y c) desarrollar un concepto más global del ordenamiento territorial que parta de que el espacio y la gestión territorial se construyen socialmente (*ibid.*).

La incorporación del tema de gestión ambiental local y participación ciudadana refuerza la lectura sociológica de los temas ambientales. Esto implicaba abordar con mayor precisión los procesos de creación de nuevas institucionalidades de gestión ambiental en la dimensión local. El análisis de las experiencias locales estaba muy motivado por el interés de fortalecer el

30 Silvia de Larios pasó a desempeñar dicho rol, prácticamente a tiempo completo.

rol de los actores de las zonas rurales en la construcción de la naciente institucionalidad ambiental local que estaba potenciando prácticas más democráticas hacia la búsqueda de soluciones a la degradación ambiental y superación de la pobreza. Poco a poco, PRISMA vuelca el trabajo institucional hacia el acompañamiento de procesos en territorios y al empoderamiento de actores locales bajo una dinámica más interactiva de investigación e incidencia (PRISMA, 2001).

PRISMA comienza el análisis de diversas experiencias de gestión ambiental local, a partir de la caracterización de la dinámica socio ambiental de territorios específicos, considerando los cambios en los agroecosistemas y su relación con estrategias de medios de vida, los conflictos socioambientales y arreglos institucionales para la gestión ambiental. El abordaje de estos temas de investigación se ve reforzado por la construcción de un marco conceptual y el manejo de metodologías para la promoción del enfoque de género en temas de desarrollo y ambiente.³¹

Los esfuerzos analíticos inician con una exploración al nivel nacional de aquellas experiencias de gestión ambiental, al nivel de territorios intermedios, donde la participación ciudadana promovía nuevas formas de actuación para el manejo de los recursos naturales y la gestión del riesgo, en momentos en que se revelaba la elevada vulnerabilidad socioambiental de las zonas rurales frente a fenómenos naturales, sobre todo después del impacto del huracán Mitch en 1998. De esta manera se realizaron estudios de caso en tres zonas del país: El Bajo Lempa, la Cuenca de Río Paz y la Mancomunidad La Montañona en Chalatenango.

31 En este marco se produce el artículo de Nidia Umaña, "Género, desarrollo y ambiente: principales enfoques e iniciativas en El Salvador" (PRISMA No. 39, 2000) y se abre una relación con la Red Hacia la Equidad, REDNA, que promueve el enfoque de género en las políticas y programas de desarrollo en Centroamérica.

Los resultados de estos estudios destacan el caso del Comité Ambiental de Chalatenango (CACH), una agrupación de estructuras organizativas que incluía a ONG, asociaciones comunitarias, unidades ambientales y municipalidades, la cual estaba facilitando una mayor conciencia sobre los temas territoriales y ambientales en ese departamento. En 1999, PRISMA inicia un acercamiento exploratorio a la experiencia. Las primeras interacciones de PRISMA con CACH se enfocaron en el entendimiento de su dinámica interna. En este proceso el equipo de gestión local comienza a asistir a las reuniones mensuales de CACH y paulatinamente esto supone la colaboración en las comisiones de CACH que daban seguimiento a temas que PRISMA estaba desarrollando desde sus ejes de investigación: servicios ambientales y conflictos socio-ambientales.

PRISMA llega a formar parte de la Comisión Cimarrón de CACH que se forma en Chalatenango para crear espacios de diálogo y resistencia frente a la represa El Cimarrón.³² Usando el marco del manejo alternativo de conflictos, PRISMA construye, junto con pobladores y ONG locales, una estrategia para abrir el debate público sobre temas claves que están en el fondo de la realización del macro proyecto: la política energética, el ordenamiento territorial y la participación ciudadana en la gestión del territorio. Esto permitió complementar el trabajo de base y las actividades de corte más activista que realizaron las demás organizaciones que formaban la Comisión y tener una lectura más compleja de los impactos del proyecto en lo local, lo territorial y lo nacional (Gómez y Kandel, 2000). El trabajo de análisis realizado por PRISMA y su perfil organizativo independiente permitieron servir como una plataforma para un diálogo abierto entre el gobierno central representado por el Ministerio de Medio Ambiente, los

32 La Comisión Cimarrón estaba formada por organizaciones de base local, ONG nacionales con presencia en Chalatenango, ONG ambientalistas y la Comisión Hidroeléctrica del Río Lempa (CEL), la empresa estatal promotora del proyecto.

pobladores y la CEL, como impulsora del proyecto. Esto no significó mantener una postura neutra, ya que tanto desde el análisis y en el trabajo con las organizaciones locales, se reiteraba el derecho de la población a participar en las decisiones sobre el futuro de su territorio.

Al iniciar el siglo XXI, PRISMA va profundizando la interacción con actores locales y territoriales, considerando que el estudio y sistematización de estas experiencias permite visibilizar sus aportes a la construcción de una gestión más integral e inclusiva de los recursos naturales. La vinculación que se va realizando con CACH se vuelve relevante para la orientación de las actividades de PRISMA, en la construcción de marcos analíticos y de una modalidad de acompañamiento de procesos en territorios. PRISMA considera que si bien no es una organización de base, sí es una institución mediadora que se ubica entre actores de base y actores de decisión (*stakeholders*). Esta característica le permite apoyar y fortalecer estas experiencias territoriales asumiendo un rol de acompañamiento (PRISMA, 2001). Por otro lado, la limitada capacidad del Estado para atender estos procesos en ese momento permitía que los actores locales reconocieran en PRISMA una fuente de insumos estratégicos para la construcción de sus propuestas.

El acompañamiento al proceso territorial en La Montañona dio lugar a toda una estrategia de intervención de tipo exploratorio. El programa de trabajo tenía como objetivo el combate a la pobreza rural, apoyando un proceso participativo de gestión territorial que permitiera la diversificación de las oportunidades de subsistencia y avanzar en la recuperación del medio ambiente local. Esto coincide con la participación de PRISMA en un tercer proyecto coordinado por WWF sobre Cambio Económico, Pobreza y Medio Ambiente.³³ La estrategia de acompañamiento de PRISMA en el territorio fue planteada

33 Este proyecto fue coordinado por WWF (Macroeconomics Program Office) analizando casos y desarrollando acciones en cinco países: China, Indonesia, Suráfrica, Zambia y El Salvador, donde fue ejecutado por PRISMA.

como una acción de largo plazo y no como un modelo de intervención tradicional circunscrito a una dimensión temporal de corto plazo con lógica de proyecto. En efecto, como veremos a continuación, actualmente PRISMA continúa sus actividades en el territorio.

En este período se desarrolla una segunda evaluación institucional, centrada en el impacto de PRISMA, según la cual, ‘la imagen “no partidaria” de la institución frente a diversos actores, le ha facilitado propiciar el encuentro entre actores de ideologías adversas en temas de mutuo interés (...)’. Ciertamente PRISMA no está articulada orgánicamente, ni se vincula ideológicamente con ninguna instancia político-partidaria, [lo cual] no da cuenta del intenso desenvolvimiento de PRISMA en el espacio del debate público, donde llega a desarrollar una “apuesta política sin partido” (Alvarado y Wachowski, 2004).

Cuarto período: El desafío del rol regional de PRISMA

La inserción en el ámbito regional centroamericano ha estado en el imaginario institucional prácticamente desde los inicios de PRISMA. Ya en 1993 se había planteado como perspectiva estratégica de investigación “analizar El Salvador dentro del contexto global” (Barry, 1993b), más adelante, en 1999 los estatutos definen que “la finalidad de la Fundación será promover una visión integral del desarrollo sostenible en El Salvador y Centroamérica” (artículo 3), de manera que el estudio de la realidad salvadoreña se comprende dentro del contexto de Centroamérica (Diario Oficial, 1999).

En 2003, lo regional pasa a ser una línea de trabajo institucional. Hasta entonces, PRISMA había realizado varios estudios de temas regionales a partir de proyectos o trabajos puntuales,³⁴

34 Entre estos el proyecto de wwf sobre “Fortalecimiento de las perspectivas de desarrollo sostenible en Centroamérica”, que implicó la coordinación de equipos en Guatemala, Honduras, Costa Rica y Panamá en 1996, el Informe del Estado de la Región del PNUD en 1999, y el estudio “Valoración y pago por servicios ambientales: las experiencias de Costa Rica y El Salvador” (Alvarado y Wachowsky, 2004)

que no implicaron ninguna modificación en el modelo de trabajo institucional, a diferencia de este período, cuando en el 2003 se asume formalmente el reto de ampliar la perspectiva y acciones de PRISMA a escala regional.³⁵ El salto de PRISMA hacia lo regional ha significado reestructurar la organización al nivel del equipo de investigación, la ampliación de marcos analíticos y la construcción de una estrategia de comunicaciones, de vinculación y de incidencia. Internamente ha implicado aprovechar al máximo las capacidades del equipo de investigación, consolidar el equipo de dirección en la toma de decisiones estratégicas y construir modalidades de colaboración con otras organizaciones de investigación, con organizaciones territoriales, con académicos e investigadores en otros países de Centro América.

El programa de trabajo se reorganiza en tres líneas estratégicas que implican distintos alcances territoriales para la investigación e incidencia, así como una cuarta línea bajo la cual se desarrolla una estrategia institucional de comunicaciones. La línea enfocada en el diálogo político regional, arranca con la elaboración de estudios regionales que contribuyan al diálogo sobre oportunidades y desafíos para la reducción de pobreza y el manejo de recursos naturales. La segunda línea busca la ampliación de marcos conceptuales para la sistematización de experiencias comunitarias de manejo de recursos naturales en la región, donde se incorpora el trabajo de acompañamiento en La Montaña. La línea de trabajo nacional continúa enfocada en la participación de

35 En el Plan Operativo 2003 se incluye formalmente la componente regional con el objetivo de impulsar un diálogo sobre reducción de pobreza y manejo de recursos naturales, al cual PRISMA aportaba sus abordajes conceptuales. Al mismo tiempo, desde este diálogo se fueron construyendo relaciones colaborativas con actores regionales. Por eso aparecen una serie de acciones en este ámbito, especialmente, las incursiones exploratorias en territorios específicos como Petén en Guatemala, Siuna en Nicaragua, Talamanca y Bocas del Toro en el norte en Costa Rica y sur de Panamá respectivamente.

PRISMA en la RASES particularmente en el seguimiento de la discusión de políticas sobre recursos hídricos.

La transición a lo regional toma muy en cuenta el contexto centroamericano, en el cual, los temas de integración económica e institucional, así como los procesos de globalización cobran relevancia, regionalizando las dinámicas sociales y ambientales. PRISMA inicia su enfoque regional considerando que los actores regionales, así como las agendas de ambiente y de los espacios rurales experimentaban cambios institucionales importantes. La globalización y su expresión en la apertura comercial y la negociación del Tratado de Libre Comercio de Centroamérica con Estados Unidos, ha sido un elemento dinamizador de los cambios (PRISMA, 2004).

La institucionalidad ambiental de la región se había estado abriendo a la participación de la sociedad civil³⁶ y en lo social, se experimentaron procesos de conformación de nuevos actores y dinámicas de relación entre la población rural y los recursos naturales. La redistribución de tierras, las reformas agrarias y forestales y el reconocimiento de la autonomía de los territorios indígenas, conformaron nuevas figuras que regulan el acceso y uso de los recursos, pero también surgen formas de organización que asumen la gestión de recursos naturales, desarrollando capacidad de diálogo con gobiernos y con la cooperación externa. En otros casos, proyectos de desarrollo rural, de manejo de cuencas y de mitigación de riesgos apoyados por la cooperación internacional,

36 Por ejemplo, el Foro Permanente de la Sociedad Civil de la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD), que se formó en el 2001 como una instancia consultiva, ha venido estimulando la integración de importantes organizaciones como FECAICA, ASOCODE, CONECA, Frente Solidario, CICA y ACICAFOC. Dicho Foro logró abrir un inédito espacio de discusión entre sociedad civil, proyectos y el Consejo de Ministros de Ambiente y Agricultura de Centroamérica. Sin embargo, tiene una representación limitada de los actores sociales regionales y no llega a convertirse en un espacio de generación de propuestas.

abrieron nuevas modalidades de gestión de los recursos naturales, incluyendo recursos transfronterizos que introducen nuevas prácticas agrícolas, que estimulan la conciencia y la educación ambiental, y que fortalecen el capital humano, llegando en algunos casos a fortalecer la gobernabilidad y el rol de los actores locales en la gestión ambiental de sus territorios.

Estas transformaciones dan lugar a cambios diferenciados en la región centroamericana. En algunas regiones marginadas y empobrecidas (en Nicaragua y Guatemala principalmente) la población mantiene un modelo agrícola de subsistencia, mientras que en otras, los procesos de acumulación han cambiado drásticamente los intereses económicos de la inversión en los espacios rurales, transformando áreas agrícolas o de conservación en espacios aptos para el desarrollo de nuevas infraestructuras, puertos, carreteras o proyectos de mega-turismo, por ejemplo. Las respuestas sociales ante estos procesos son también variadas, tal como ocurre con la resistencia, la movilización social y la migración internacional o intra-centroamericana.

En este contexto, la entrada de PRISMA en lo regional está muy marcada por dos elementos críticos. La necesidad de expandir y complejizar sus marcos de abordaje fuera de El Salvador y el fuerte interés de los cooperantes para que estos abordajes fueran utilizados, ya sea en el análisis de casos, o como insumo para marcos de implementación de programas y proyectos en la región. El aporte programático de ASDI y convenios, bajo la modalidad de proyectos con la Fundación Ford y con DFID, han contribuido para la realización de estudios específicos, para actividades de diálogo e intercambio y para el desarrollo de la estrategia de comunicaciones. La cooperación también ha promovido y apoyado la vinculación con diversos actores regionales.³⁷

37 El apoyo programático de ASDI permite abrir un componente regional, que inicialmente apoya la elaboración de estudios regionales sobre reducción de pobreza y manejo sostenible de recursos naturales, y el desarrollo de una

i) *Enfoque en el territorio y sus actores.* Desde los inicios de PRISMA el análisis territorial fue considerado como una oportunidad para desarrollar una filosofía y doctrina de desarrollo incluyente, donde los pobres y los no pobres estaban en un mismo territorio (Barry, 1993). Lo territorial ha sido tanto elemento de análisis como un marco para la intervención de acciones de acompañamiento y diálogo político. Como elemento de análisis, la trayectoria de producción de una lectura territorial se ha conformado como alternativa a las lecturas que analizan el cambio global desde perspectivas sectoriales enfocadas a la evolución de variables macroeconómicas. El enfoque territorial integra espacios y poblaciones, permite territorializar los factores de orden macro que actúan sobre los territorios y las respuestas sociales que suscitan, para configurar dinámicas territoriales específicas que condicionan el acceso, control, manejo y aprovechamiento de los recursos.³⁸

Como marco para el acompañamiento y diálogo político, el enfoque territorial de PRISMA se ha alimentado de la experiencia de trabajo en La Montañona (El Salvador) y de la sistematización y vinculación con procesos de manejo de recursos naturales en Centroamérica, particularmente de los casos del manejo forestal comunitario de la Asociación de Comunidades Forestales de

estrategia de comunicación (Convenio PRISMA-ASDI, 2003-2005). Desde el 2004, la Fundación Ford ha apoyado la sistematización de experiencias de manejo de recursos naturales, así como intercambios y diálogos entre experiencias de gestión comunitarias. En el 2005, DFID apoyó la realización de talleres sobre dinámicas territoriales en Centroamérica.

38 En este período, bajo esta línea se realizaron los trabajos “Pobreza rural y medio ambiente en El Salvador: Lecciones para los medios de vida sostenibles”; “Globalización, dinámica ambiental y respuestas territoriales en El Salvador: Hacia una revalorización del espacio rural”; “Dinámica migratoria, medios de vida rurales y manejo sostenible de recursos naturales en El Salvador”. Los dos últimos corresponden a los capítulos ambientales que PRISMA preparó para los informes sobre desarrollo humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en 2003 y 2005, respectivamente.

Petén (ACOFOP en Guatemala) y del Programa de Campesino a Campesino (PCAC) en Siuna, Nicaragua. De esta forma en 2003 PRISMA presenta su marco preliminar de Gestión Territorial Rural, que considera al territorio como una construcción social, donde los procesos de identidad, construcción de institucionalidad e instrumentos definen la forma en como se decide y planifica el uso de los recursos naturales. Este marco, que se nutre de la escuela de manejo de recursos comunes, las teorías sobre nuevas institucionalidades y el marco de medios de vida sostenible, es aplicado a las experiencias de La Montañona y Bajo Lempa en El Salvador y Siuna en Nicaragua.³⁹

El marco de Gestión Territorial Rural es un intento por construir una conceptualización suficientemente clara y concisa de lo territorial como eje articulador de lo social, lo económico y lo ambiental (Mordt, 2006). Por su parte, el marco de Compensación por Servicios Eco-sistémicos (ver recuadro) que enlaza la gestión de los recursos naturales desde la perspectiva de las comunidades rurales, resulta útil para delimitar el marco de gestión territorial rural, pues enfoca el vínculo entre las estrategias de vida rurales y los servicios eco-sistémicos a diversas escalas territoriales de gestión (autoabastecimiento, producción de ingresos y provisión de servicios eco-sistémicos para terceros).

Ambos marcos han permitido desarrollar una metodología de investigación basada en los principios de la investigación participativa, ha implicado el desarrollo de un estilo de investigación basado en la sistematización de experiencias y el acompañamiento a un proceso de gestión local en la Mancomunidad La Montañona, en El Salvador. Además ha aportado a la interacción con organizaciones de base comunitaria de Centroamérica, tal como ha ocurrido con ACICAFOC, ACOFOP y PCAC. Las relaciones entre ambos marcos señalan la potencialidad explicativa de trabajar por un

39 El marco está incluido en la publicación de PRISMA (2003), "Gestión Territorial Rural: Enfoque, Experiencias y Lecciones de Centroamérica".

marco integrado que sea útil para las experiencias territoriales comunitarias y para el diseño y ejecución de programas y proyectos de desarrollo y superación de pobreza (PRISMA, 2007b).

ii) *Aplicando el marco de gestión territorial rural en el proceso de acompañamiento en La Montañona.* En la experiencia de trabajo local en El Salvador, la estrategia de PRISMA en La Montañona representó un esfuerzo por entender la dinámica socioambiental del territorio. Como resultado, se produjeron valiosos insumos de conocimiento para la gestión territorial.⁴⁰ Estos estudios se realizaron utilizando metodologías participativas para la generación y recolección de información, involucrando jóvenes locales y productores. Además se acompañó el proceso de iniciación del plan de ordenamiento territorial de la Mancomunidad que incluyó la participación en una mesa interinstitucional de apoyo a la Mancomunidad como un esfuerzo para fortalecer el capital social de nivel meso territorial.

La fuerte inserción en el territorio dio lugar al reconocimiento de PRISMA por parte de las organizaciones locales, como un “aliado táctico” para las ONG y organizaciones locales en términos del aporte de los estudios, herramientas, asesoría y la animación de mecanismos de organización local (Alvarado y Wachowski, 2004). Todas estas acciones abren un amplio rango de posibilidades para el acompañamiento, por ejemplo se crearon grandes expectativas por la realización del Inventario de Flora y el Plan de Manejo, pero dichas actividades de tipo más técnico representaron un esfuerzo de inversión en tiempos y especialidades que sobrepasaba las capacidades institucionales, y el responder a demandas similares podía desviar los recursos institucionales hacia acciones que bien pueden ser realizadas por otras instituciones especializadas en estos temas.

40 Estos incluyen el inventario de flora de La Montañona, el estudio de demanda de turismo, el plan de manejo del bosque y un estudio de medios de vida rurales entre otros.

El proceso de acompañamiento en La Montañona se sometió internamente a una discusión crítica en la cual se consideraron los logros y las limitaciones de la estrategia realizada, no sólo en términos de sus alcances en la comprensión de la dinámica pobreza-ambiente, sino también en la capacidad de llegar a fortalecer la institucionalidad social del territorio. En cuanto a lo primero, se requería profundizar en la comprensión de los factores económicos y las expresiones locales que rigen la dinámica entre la pobreza y el medio ambiente.⁴¹ Identificar y comprender, además, la lógica de producción de estos actores cuyas actividades económicas principales están directamente vinculadas al uso y manejo de los recursos naturales. Pero la generación y el análisis de la información no son suficientes. Deben socializarse a fin de provocar el pensamiento crítico y estimular el desarrollo de líneas estratégicas de acción con los grupos de interés local. Por lo tanto, otra serie importante de actividades se orientaría a la comunicación con los actores e instituciones locales, a modo de permitirles reflexionar acerca del proceso, sus fortalezas y limitaciones y modificar sus acciones consecuentemente, lo que es congruente con el objetivo original de fortalecer el capital social a nivel micro (Kandel y Rosa, 2005).

Recuadro 1
Compensación por Servicios Eco-sistémicos

PRISMA reconoció que la perspectiva fuertemente económica presente en la noción de “pago por servicios ambientales” es problemática. El término “compensación” o “recompensa” (término utilizado por ICRAF en el proyecto RUPES – Rewarding the Upland Poor for Ecosystem Services) ofrece una amplia gama de posibilidades de reconocimiento, más allá de los mercados o los pagos directos, como la expansión de derechos sobre los recursos, la asistencia técnica, el apoyo para inversiones en infraestructura, la comercialización, etc.

41 Entre estos la tendencia migratoria, el envío de remesas y cómo este fenómeno está cambiando los patrones de uso de la tierra.

La Evaluación de Ecosistemas del Milenio (Millennium Ecosystem Assessment) define "servicios ecosistémicos" como los beneficios que las personas obtienen de los ecosistemas. La evaluación divide tales servicios en: a) servicios de aprovisionamiento o suministro, como alimentos, agua, combustible y fibras; b) servicios de regulación, como control de plagas y enfermedades, regulación de clima, regulación y purificación de agua; c) servicios culturales, como valores espirituales, diversidad cultural y recreación; y d) servicios de soporte, como formación de suelo, producción de oxígeno, reciclaje de nutrientes, polinización, etc. Sobre esa base, PRISMA plantea la necesidad de esquemas integrales de "compensación por servicios ecosistémicos", pues ello permite enfocarse no sólo en los servicios de regulación y soporte, sino también en los "servicios de aprovisionamiento", que son tan críticos para que las comunidades campesinas e indígenas puedan asegurar su auto-abastecimiento y la generación de ingresos en los mercados de productos.

El punto de partida para esta propuesta es el reconocimiento de que las comunidades rurales no pueden incursionar en la provisión de servicios ecosistémicos de interés para terceros (los servicios ambientales, en la terminología tradicional), si no es a partir de sus prácticas de manejo de recursos naturales, que principalmente buscan asegurar sus necesidades de subsistencia y producción de bienes para generarse ingresos en los mercados. Por lo tanto, es crucial, mediante compensaciones adecuadas, atender a los obstáculos que las comunidades enfrentan en todos esos ámbitos, evitando enfocarse exclusivamente en el ámbito que tiene que ver con la provisión de servicios ecosistémicos de interés para terceros.

Así, en el marco de Compensación por Servicios Ecosistémicos, aparece un conjunto de temas sobre los cuales es necesario avanzar para asegurar que las estrategias de gestión comunitaria de recursos naturales puedan simultáneamente asegurar la provisión de servicios ecosistémicos en los tres ámbitos mencionados (autoabastecimiento, generación de ingresos y provisión de servicios ecosistémicos de interés de terceros). Un primer tema crítico es la expansión de derechos. Garantizados ciertos derechos, aparece la necesidad de adoptar una perspectiva de paisaje a fin de incorporar toda la gama de usos de la tierra que forman los complejos mosaicos o paisajes que manejan las comunidades rurales. Relacionado con la perspectiva de paisaje, aparece la necesidad de fortalecer el capital social para asegurar una acción colectiva apropiada, resolver conflictos internos y lograr relaciones favorables con actores externos. Todo ello, demanda procesos de construcción institucional, a múltiples niveles y enlazados entre sí.

En cuanto a lo segundo, se identificó la necesidad de que el acompañamiento apoyara directamente la acumulación de capital social de comunidades rurales pobres, considerando que existen riesgos de agravar las relaciones desiguales de poder al interior de los territorios (*ibid.*).

Como resultado, el acompañamiento fue re-enfocado a partir del 2006, orientándose al fortalecimiento de las capacidades de participación y gestión de comunidades y líderes rurales, así como a la exploración de opciones económicas productivas, concentrando los esfuerzos en Las Vueltas, una de las municipalidades más pobres y degradadas de la Mancomunidad. La estrategia de intervención se encamina a desarrollar herramientas para la gestión territorial, partiendo del reconocimiento de los servicios eco-sistémicos por parte de los propios pobladores, utilizando herramientas de reflexión y planificación, como la construcción de escenarios territoriales. Esta forma de intervención ha modificado también el modelo de trabajo de PRISMA, ya que este nuevo estilo demanda un seguimiento más constante y más vinculado a las actividades y vida local. De manera que el rol de PRISMA está claramente enmarcado en la facilitación y acompañamiento, en la elaboración de insumos de investigación, en la generación de metodologías que permitan elevar las capacidades de los actores locales y en la documentación y sistematización del proceso.⁴²

iii) *Sistematización y vinculación con experiencias de base comunitaria en Centroamérica.* Dentro de las acciones iniciales que abren la esfera de trabajo regional hay que destacar la conformación de relaciones con actores regionales de base comunitaria en Centroamérica. PRISMA comienza una relación colaborativa con ACICAFOC, realizando giras de campo a experiencias en Guatemala, Nicaragua, Costa Rica y Panamá, que permiten establecer un diá-

42 Aunque PRISMA no tiene presencia institucional en Chalatenango ya cuenta con un investigador que vive en la zona y asume la facilitación de proceso.

logo sobre pago por servicios ambientales y manejo comunitario de recursos naturales. Desde ACICAFOC se inicia la construcción de vinculaciones con actores regionales como la Asociación de Comunidades Forestales de Petén y el Programa de Campesino a Campesino de Siuna, dos experiencias relevantes en términos de la escala territorial, el acceso y calidad de recursos naturales, un considerable capital social y transformaciones sustanciales en las estrategias de medios de vida. Ambas experiencias llegan a ser sistematizadas por PRISMA, lo que permite ahondar la relación con estas organizaciones y explorar nuevas modalidades de vinculación y colaboración.

Para dichas organizaciones, las sistematizaciones han constituido un insumo para la reflexión interna, para la visibilización nacional e internacional de su experiencia e incluso para la gestión de apoyos.⁴³ Pero si el valor analítico y metodológico de las sistematizaciones ha sido un punto favorable de esta incursión, la debilidad ha estado en la modalidad de trabajo en solitario de PRISMA, al entrar a los territorios “ajenos” sin una estrategia de colaboración con otras organizaciones de investigación locales, limitando la apropiación, el uso político de los productos y perdiendo la oportunidad de fortalecer las capacidades de investigación local.⁴⁴

iv) *Dinámicas Territoriales en Centroamérica*. La estrategia de trabajo de 2006 se abre hacia el análisis de los procesos más globales en Centroamérica, a partir del lanzamiento de una Iniciativa Colaborativa de Diálogo e Investigación sobre Dinámicas Territoriales en Centroamérica. Este esfuerzo permite el estable-

43 En una reflexión desde ASDI sobre el trabajo regional de PRISMA se señala que esta experiencia podría convertirse en una alternativa de cooperación entre organizaciones dedicadas a la investigación y los actores del desarrollo rural y comunitario en Centro América (Mordt, 2006).

44 Después de varios intentos de coordinación con organizaciones de investigación de los respectivos países, PRISMA optó por asumir en solitario ambas sistematizaciones.

cimiento de relaciones colaborativas con organizaciones de investigación, lo que aparecía como una deuda pendiente de PRISMA, que empieza a saldarse a partir del 2006, pero presume entrar en una lógica diferente de la iniciada con las organizaciones de base comunitaria.

El abordaje macro había estado relegado desde los primeros períodos de PRISMA, por la concentración en el diálogo de políticas y trabajo en redes de incidencia, el análisis de experiencias locales y territoriales. Fue precisamente del análisis de contexto de las experiencias comunitarias en Centroamérica lo que lleva al equipo de investigación a considerar la necesidad de entender las profundas transformaciones al nivel territorial empujadas por las transformaciones globales en Centroamérica. Con un enfoque de análisis donde predomina el abordaje macro, la iniciativa de diálogo empezó en 2006 desarrollando tres talleres y varias reuniones bilaterales en distintas partes de la región, contando con mayor participación e interés de académicos e investigadores, muchos de los cuales están acompañando procesos en territorios de la región.

Los talleres se desarrollaron entre mayo y septiembre de 2006, en El Salvador, Guatemala y Costa Rica. El taller de El Salvador representó el lanzamiento de la Iniciativa, donde los participantes confirmaron la pertinencia de la misma, sugirieron pautas metodológicas y se conformó un grupo asesor internacional.⁴⁵ De los talleres realizados en Guatemala y Costa Rica, así como de interacciones posteriores, se delineó una agenda propuesta de trabajo para el 2007.

45 El grupo está conformado por D. Barry (CIFOR), Charles Hale (Universidad de Texas en Austin), Anthony Bebbington (Universidad de Manchester), Alexander Segovia (Universidad Centroamericana, El Salvador) y Julio Berdegué (RIMISP).

Este giro comienza a dar a PRISMA un nuevo rol en la región, como plataforma de diálogo y análisis crítico, llegando en poco tiempo a desarrollar una convocatoria sorprendente en términos de movilizar un capital intelectual interesado en la generación de conocimiento sobre dinámicas territoriales en Centroamérica. Pero también ha planteado el reto de cómo hacer que este diálogo vaya más allá de la reflexión intelectual-conceptual y se traslade a la reflexión territorial con actores de base territorial y local. Aquí precisamente está el sentido más político del diálogo y de la movilización de conocimiento, en tanto sea un medio para convocar una masa crítica de pensamiento capaz de clarificar el escenario territorial actual y sobre esta base, informar alternativas de acción en la esfera del diálogo de políticas y la incidencia.

v) *El desarrollo de una estrategia de comunicaciones.* Durante el 2005, PRISMA asumió formalmente el desarrollo de una estrategia de comunicación institucional, resaltando que su esfuerzo previo estaba caracterizado por dos limitaciones (PRISMA, 2005). La primera era que la orientación del esfuerzo comunicativo se concentraba en audiencias difusas y anónimas, tal como lo reflejaba el uso de internet como mecanismo principal de difusión de las publicaciones. La segunda limitación era que se enfatizaba en las comunicaciones formales.

Para superar ambas limitaciones, durante el 2005 PRISMA se concentró en dos esfuerzos fundamentales: La consolidación de la “marca PRISMA”, que además de refinar imagen gráfica en la documentación institucional, también derivó en la adopción del lema institucional “Revalorizando comunidades y espacios rurales” como resultado de una precisión de su proyecto político y rol institucional. Asimismo, a partir del 2005, también se han institucionalizado nuevos formatos de publicaciones que tratan de constituir productos de comunicación “hechos a la medida” de las distintas audiencias, incluyendo la serie Aportes para el Diálogo (que retoma el concepto de policy papers), cuadernos de

investigación, avances de investigación, publicaciones populares y productos audiovisuales. En el caso de la Iniciativa sobre Dinámicas Territoriales, los productos de comunicación “a la medida” incluyen Informes de Avance y Memorias de los talleres realizados. Las comunicaciones uno-a-uno también se destacan como fuente fundamental en la identificación de oportunidades y espacios de diálogo, con claras implicaciones en la asignación de recursos dentro del programa de trabajo, así como en la definición de productos de comunicación más apropiados según audiencias.

Hacia el 2007, PRISMA cuenta con una plataforma de comunicaciones que apoya estratégicamente la movilización de conocimiento y la proyección institucional bajo un doble objetivo. Por un lado, busca abrir espacios de participación donde los actores interactúan e intercambian entre sí, para generar conocimiento relevante; por otro lado, busca movilizar este conocimiento para informar e incidir en prácticas, discursos, políticas, programa y proyectos (PRISMA, 2007). Por lo anterior, la estrategia de comunicaciones incluye una amplia gama de productos que no se limitan a las publicaciones impresas al final de procesos de investigación, sino que responden a procesos de diálogo específicos.

Lecciones y desafíos: Aspectos clave para ONG de investigación sobre desarrollo y ambiente

Ante la ausencia de opciones alternativas de desarrollo y ante el debilitamiento de las organizaciones tradicionales de generación de conocimiento, desde la sociedad civil, las ONG de investigación han asumido compromisos claros por contribuir a la esfera pública, ampliando los términos de debates sobre desarrollo y ambiente, aportando conocimiento propositivo o acompañando con insumos de conocimiento las estrategias de actores sociales en diferentes escalas. Sin embargo, sus roles y desempeños están dinámicamente moldeados por el contexto, así como por las distintas opciones que asumen frente a diversos dilemas y desafíos que les son inherentes.

Sin pretender agotarlos, en esta sección se discuten una serie de lecciones y desafíos sobre diversos aspectos que las ONG de investigación deben enfrentar en distintos momentos y a distintos niveles, los cuales requieren estrategias decididas. Muchos de estos aspectos están lejos de tener respuestas concluyentes, dado que son tan diversos y dinámicos que permanentemente están moviendo la frontera de la gestión de las organizaciones de investigación. Dichos aspectos incluyen, entre otros:

- La relación entre conocimiento y proyecto político
- El entendimiento del contexto y sus escalas
- La generación de conocimiento propositivo
- La vinculación con actores
- La organización interna
- La comunicación y movilización de conocimiento
- La delimitación del programa de trabajo
- La sobrevivencia
- La gobernanza

A continuación se discuten estos aspectos y a partir de la experiencia de PRISMA, se ejemplifica su manera particular de enfrentarlos, lo que no significa necesariamente que dichos aspectos estén resueltos o superados.

Movilización de conocimiento y proyecto político

El conocimiento no es neutral. La orientación en la generación y movilización de conocimiento adquiere implicaciones políticas claras, en la medida que buscan convertirse en insumos útiles para la promoción de cambios en la sociedad. La libre movilidad entre diversos actores es un atributo clave para una organización de investigación, pero al mismo tiempo le es inherente el desafío de la legitimidad y la pertinencia, que conlleva a la necesidad de un

balance dinámico entre el tipo de conocimiento, que no es neutral, la independencia y la relevancia.

Entre más claro y preciso sea el proyecto político, mayores posibilidades habrá para enfocar los programas de trabajo y precisar el valor agregado de la organización en la esfera pública, lo cual se verá reflejado en la visión y misión institucional. Sin embargo, esto no supone que el programa de trabajo de las organizaciones de investigación no requiera de una revisión sistemática, no sólo de la visión y misión, sino del rol mismo de la organización, ya que sus estrategias se desarrollan en contextos sumamente dinámicos y porque simultáneamente buscan aportar insumos de conocimiento en diversas escalas de la esfera pública (internacional, nacional, territorial y local), lo que también supone vinculaciones con una diversidad de actores. La precisión del rol institucional no es un esfuerzo marginal, lo que supone balancear el tiempo y recursos dedicados con el resto del quehacer institucional, ya que fácilmente se puede poner en riesgo el logro de los objetivos institucionales.

En el caso de PRISMA, las comunidades pobres de los territorios rurales han sido el eje principal en la construcción de lecturas, propuestas estratégicas y acciones de acompañamiento local. Las lecturas y el conocimiento propositivo constituyen un conjunto epistemológico que no sólo busca contribuir a la ampliación de los debates sobre desarrollo y ambiente, sino particularmente a la promoción de la revalorización de las comunidades y territorios rurales, a través del fortalecimiento de sus estrategias de medios de vida y de gestión territorial, por su rol socioambiental en la provisión de servicios ecosistémicos de interés para la sociedad en general, lo que constituye la especificidad del proyecto político de PRISMA.

La naturaleza independiente y no partidaria de PRISMA le ha posibilitado que cuente con una voz propia y con una capacidad de convocatoria entre diversos actores. Sobre esto, ha sido crucial el

desarrollo de capacidades para colocar productos de investigación que agregan valor en el espacio público, lo que contribuye decididamente a la construcción de un capital social propio y a dinamizar espacios que se han abierto como resultado del proceso de democratización, particularmente aquellos espacios claves para reivindicar el rol socioambiental de las comunidades y territorios rurales.

El entendimiento del contexto y sus diversas escalas es crucial

Muchas ONG de investigación sobre ambiente y desarrollo surgen ante la crisis en las organizaciones tradicionales de producción de pensamiento, como una expresión desde la sociedad civil en la búsqueda por construir opciones y alternativas de desarrollo inclusivas y sostenibles. La orientación propositiva en la generación y movilización de conocimiento depende críticamente del entendimiento del contexto, de los actores, así como del rol estratégico que los medios de vida juegan en las estrategias de desarrollo.

El contexto de globalización y profundización de las políticas de liberalización están reconfigurando los medios de vida rurales, con implicaciones directas para el manejo de los recursos naturales de los pobres rurales. Sin embargo, esa reconfiguración tiene implicaciones a diversas escalas. En el nivel macro, por ejemplo, se evidencian profundas transformaciones en los patrones de crecimiento económico, en los patrones de asentamiento de la población, en la institucionalidad y en el rol de diversos actores, incluido el Estado, el sector privado y grandes ONG como las de conservación. En el nivel territorial, se expresa de manera diversa, planteando un espectro de posibilidades que van desde la adaptación a la globalización, el surgimiento de nuevas resistencias y disputas territoriales por el acceso a los recursos naturales, o bien, dando paso a formas innovadoras de gestión territorial y manejo de los recursos naturales capaces de interactuar en el contexto de la globalización.

Los resultados derivados del entendimiento del contexto deben ser comunicados y movilizados como elementos que amplíen los términos de discusiones y debates sobre desarrollo y ambiente, particularmente si dicho entendimiento se construye desde la perspectiva de las comunidades y espacios rurales, que han visto reducidos sus espacios y propuestas sobre desarrollo en las últimas décadas.

El entendimiento de este contexto es justamente uno de los principales desafíos para PRISMA, de cara a su transformación como centro de relevancia regional que agrega valor en la movilización de conocimiento, la interlocución y la incidencia, desafío también válido para muchas ONG de investigación sobre ambiente y desarrollo en Centroamérica. En el caso de PRISMA, los productos de comunicación derivados del entendimiento del contexto adquieren diversas formas, que incluyen: i) “lecturas” sobre los procesos de transformación global que incluyen el patrón de crecimiento económico, los patrones de asentamiento y movilidad de la población, la reconfiguración del andamiaje institucional y la transformación del rol de los actores claves en el Estado, el sector privado, la sociedad civil y la cooperación; ii) lecturas territoriales que reflejan la manera concreta en que las transformaciones globales se expresan en los territorios; iii) sistematización de experiencias que visibilizan las respuestas territoriales y los procesos de construcción social de esquemas de gestión territorial.

Aportando al conocimiento propositivo: Marcos conceptuales pertinentes y herramientas metodológicas útiles

Las ONG de investigación tienen al mismo tiempo un privilegio y una responsabilidad que otro tipo de organizaciones de generación de conocimiento no tienen. Son privilegiadas en la medida que pueden desarrollar estrategias de vinculación más directas y sistemáticas con comunidades en territorios específicos, a diferencia de organizaciones académicas. Asimismo, tienen la sufi-

ciente flexibilidad e independencia para tomar distancia de los actores y sus procesos, lo que les permite desarrollar esfuerzos analíticos críticos, que las organizaciones de base no tienen. Este doble privilegio se traduce en una responsabilidad particular que las ONG de investigación deben asumir: la generación y movilización de insumos de conocimiento útil para las acciones y estrategias de los actores locales-territoriales en particular. En este sentido, el conocimiento propositivo relevante para actores que promueven cambios sociales debería estar a la base del tipo de conocimiento movilizado por las ONG de investigación.

En Centroamérica, los marcos que orientan programas de reducción de pobreza y manejo de recursos naturales, en general no contemplan adecuadamente la complejidad de las transformaciones globales en la región y sus implicaciones para el desarrollo. Tampoco contemplan suficientemente las sinergias posibles entre los dos objetivos de reducción de pobreza y el manejo sostenible de recursos naturales, tal como ocurre con programas y proyectos de desarrollo rural, que con frecuencia se enfocan en promover opciones rurales no agrícolas o con programas de conservación, que simplemente limitan los derechos y acceso de comunidades rurales a los recursos naturales. Ante esto, urge generar y movilizar conocimiento relevante para acciones e iniciativas que contribuyan simultáneamente a fortalecer los medios de vida rurales mientras se mejora el manejo de los recursos naturales en Centroamérica.

Los marcos conceptuales de PRISMA sobre Compensación por Servicios Ecosistémicos y Gestión Territorial Rural se enfocan en estas sinergias, tratando de evidenciar y aportar sobre la necesidad de propuestas estratégicas relevantes para las comunidades rurales, sus estrategias de medios de vida y el rol socioambiental del manejo de recursos naturales, así como para informar acciones, programas y proyectos apoyados por la cooperación y el Estado. Estos marcos son el resultado de procesos de interacción política –no partidaria– con diversos actores incluidas comunidades rurales

y actores territoriales, así como del esfuerzo analítico crítico y propositivo que incorpora la forma más concreta del proyecto político de PRISMA.

Sin embargo, dado que los marcos conceptuales por sí solos, son insuficientes, resulta indispensable que los mismos se traduzcan en instrumentos operativos capaces de ser apropiados, adaptados y utilizados por las comunidades en sus estrategias de gestión territorial y manejo de recursos naturales. De este modo, los marcos conceptuales más que estar dirigidos a audiencias académicas, buscan ser traducidos en herramientas de conocimiento, metodológicas y operativas, que constituyen productos de conocimiento más apropiados para los actores locales-territoriales y que simultáneamente contribuyan a su empoderamiento y al fortalecimiento de sus capacidades de gestión. Esto último es particularmente importante en las acciones de acompañamiento a procesos participativos de gestión territorial rural, donde el conocimiento debe ser traducido de manera adecuada, pertinente y oportuna en el marco de los procesos locales-territoriales.

Mobilización de conocimiento y vinculación con actores

Para las organizaciones de investigación y movilización de conocimiento, la vinculación con actores es inherente y a la vez determinante en la definición de su proyecto político. Tanto en la definición de sus programas de trabajo, en sus estrategias de diálogo e incidencia, como en la focalización de las audiencias hacia las que orientan sus insumos de conocimiento, diversos actores son enfatizados bajo distintas finalidades.

Los esfuerzos de acompañamiento a estrategias locales-territoriales por parte de organizaciones de investigación, a menudo se enfrentan a demandas por resultados concretos de corto plazo planteadas por las comunidades, desafiando y poniendo a prueba la legitimidad y el valor agregado de las ONG de investigación. A nivel local, la existencia de diversos criterios, enfoques e intereses

de otras organizaciones intermediarias de apoyo presentes en los territorios, cuyos marcos de trabajo –tampoco neutrales– pueden fortalecer o limitar los alcances del acompañamiento.

El rol de una organización de investigación no se reduce a difundir sus insumos de conocimiento y a desarrollar productos de comunicación apropiados, sino que también debe promover procesos conjuntos de reflexión crítica con actores territoriales, aportando una mirada externa a experiencias y estrategias de comunidades y organizaciones territoriales, tal como ocurre con la sistematización de experiencias de gestión territorial y de manejo de recursos naturales. En el caso de PRISMA, a pesar que los pobres rurales están en el centro de la apuesta política, simultáneamente son objeto de análisis crítico, son interlocutores pero también audiencia hacia la que se quiere influir en tanto protagonistas de los procesos de cambio social.

El acompañamiento a procesos locales es insuficiente en sí mismo, sobre todo considerando el fuerte peso que otros actores externos tienen en la definición y orientación de estrategias de desarrollo, de la inversión privada y pública, así como en los esquemas de uso y gestión de los recursos naturales. Por ello, el programa de trabajo debe considerar modalidades de vinculación directa con funcionarios de entidades públicas y de la cooperación, por su papel en la definición de programas, proyectos e intervenciones en territorios específicos. En general se trata de exponer a este tipo de actores a lecturas frescas e innovadoras que ponen en el centro la relevancia socioambiental de las comunidades y territorios rurales, así como los desafíos para repensar estrategias más inclusivas y sostenibles, pero también, como estrategia de vinculación e interacción a partir de la cual se pueda tener un entendimiento de las principales acciones y orientaciones de las políticas y programas que inciden de manera directa en los niveles macro, local y territorial. La participación en redes y otros grupos de análisis e intercambio también tienen esta posibilidad, sobre todo, cuando

la orientación de su trabajo está volcada a la incidencia. Tanto el acompañamiento, como el trabajo en redes implican buscar un balance entre el tiempo y esfuerzo invertido versus el poder que convoca y la incidencia que se logra.

En el caso de Centroamérica, es importante establecer y cultivar relaciones de colaboración con académicos de universidades y centros de investigación fuera de Centroamérica. Ante la crisis por la que atravesaron las universidades y organizaciones tradicionales de generación de pensamiento en las últimas décadas, esfuerzos colaborativos de análisis e investigación con académicos de fuera de Centroamérica, contribuyen a fortalecer las capacidades de la región y a la ampliación de los marcos de referencia para lecturas, propuestas y herramientas operativas. Asimismo, las ONG de investigación pueden contribuir al fortalecimiento de capacidades de docencia e investigación en universidades de la región, sobre todo aquellas más fuertemente vinculadas con los desafíos de la pobreza rural, del desarrollo rural y del manejo de los recursos naturales. Las organizaciones de investigación pueden aportar sus experiencias para ampliar los contenidos curriculares y conceptuales prevalentes en la formación universitaria, sobre todo de postgrado.

Organización interna para la generación y movilización de conocimiento

La generación y movilización de conocimiento es una acción colectiva al interior de las ONG, y como tal, debe ser asumida institucionalmente. Las organizaciones de investigación aglutinan capacidades, estilos y trayectorias profesionales individuales. Dado que suelen contar con equipos de trabajo reducidos, la optimización de los aportes individuales es crucial para alcanzar las metas y propósitos institucionales. Al igual que las organizaciones académicas, las ONG de investigación requieren de un buen desempeño profesional individual, pero que principalmente está en función del desempeño colectivo organizacional derivado de su

proyecto político. En este sentido, los criterios de promoción individual se diferencian de los de organizaciones académicas, donde lo que prima es la generación de conocimiento individual, criterio que con frecuencia está presente en ONG de investigación o en investigadores con trayectorias más académicas, que sienten que los criterios de desempeño se basan en la producción de conocimiento individual.

Por lo anterior, las organizaciones de investigación deben promover esquemas organizativos internos basados en la colaboración y aprendizaje institucional horizontal, de manera que la generación, movilización y comunicación de insumos de conocimiento se constituyan en acciones colectivas, interdisciplinarias y en procesos internos conjuntos que también den como resultado el florecimiento de nuevos liderazgos, capacidades de gestión y de conducción estratégica. Sin embargo, esto no necesariamente resuelve las necesidades individuales de reconocimiento externo, o las autorías individuales en productos colectivos, algo todavía pendiente en el caso de PRISMA.

Los programas de trabajo que se basan en formas de organización disciplinaria resultan más bien limitados frente a modalidades de organización que promueven enfoques multidisciplinarios y esfuerzos colaborativos internos de generación y movilización de conocimiento. Esto tiene una doble implicación: por un lado contribuye a la apropiación y construcción social interna de la identidad institucional y del proyecto político; y por otro, a reconocerse en los diversos productos de carácter institucional, ya se trate de planes y programas de trabajo, de la orientación y criterios fundamentales en el trabajo de acompañamiento, lecturas territoriales, sistematizaciones, o de marcos conceptuales y operativos. En el caso de PRISMA, esto tiene como consecuencia mayores costos de transacción, precisamente por el tiempo y esfuerzo que requiere una mayor interacción interna.

Si bien los modelos interdisciplinarios tienen mayor pertinencia para las ONG de investigación, también requieren de esquemas claros de conducción estratégica y ejecución operativa, así como de mecanismos concretos de monitoreo y seguimiento. De este modo, el equipo de trabajo de las ONG debería asumir un estilo caracterizado por la multifuncionalidad, donde el trabajo sustantivo de investigación, comunicación, acompañamiento e incidencia, también se ve ampliado a las funciones específicas que supone atender distintos ámbitos de la gestión interna: planificación y seguimiento; gestión administrativa y financiera; y gestión de personal, entre otras, ámbitos cuya gestión también depende de contar con equipos de apoyo ágiles, eficientes y comprometidos con la identidad institucional. Este modelo de organización y el tamaño reducido del equipo de trabajo, conllevan a que permanentemente se resienta una sobrecarga en el desarrollo de las actividades institucionales.

Las ONG de investigación también requieren desarrollar esquemas de gestión interna que contribuyan a la construcción de una cultura e identidad organizacional coherente con el proyecto político. Sobre esto, una dimensión crítica es la administración de personal, que no se reduce a la administración de incentivos, a la promoción, al reconocimiento de las diversidades o a garantizar la estabilidad laboral. Si bien estos son criterios sumamente relevantes, las ONG de investigación deben promover espacios propicios para cultivar y apropiarse de los valores institucionales que se desprenden y contribuyen al proyecto político y al modelo de organización. Esto supone no sólo una relación dinámica, sino también estratégica de cara al futuro de las organizaciones, sobre todo si se considera que es en estos procesos donde se cultivan los futuros liderazgos, la identidad de la organización, así como el aprendizaje y la memoria institucional que en definitiva, junto a otros aspectos, pueden determinar la continuidad, viabilidad y pertinencia de las ONG de investigación para la sociedad.

PRISMA ha optado por construir una cultura de trabajo en equipo, orientada a una actuación consecuente con la misión y con los valores institucionales, desde la cual se toman las decisiones estratégicas. El equipo de investigación y en particular, el equipo de dirección ha desarrollado una intensa reflexión sobre la estrategia institucional desde el 2000 hasta la fecha, dando paso a una cultura de diálogo para la toma de decisiones en todas las fases de la dinámica de trabajo, desde la definición de la apuesta política, hasta la definición de énfasis, los temas y metodologías, las geografías de acción, el monitoreo, la evaluación y el seguimiento. Con el esfuerzo de comunicación institucional, el equipo (de comunicación y servicios técnicos) va siendo cada vez más, parte de esta cultura de trabajo.

La cultura de trabajo en equipo ha derivado en una práctica de pensamiento colectivo, donde la planificación y el mismo proceso de investigación se vuelven procesos colectivos, donde la conceptualización, el diseño y metodologías de investigación y la preparación de productos finales de comunicación demandan una estructura para el seguimiento de las decisiones. El perfil individual también se ha moldeado, volviéndose más complejo, pues las competencias han ido diversificándose, asumiendo más roles y responsabilidades en la investigación, la facilitación de grupos, el desarrollo de capacidades de incidencia y trabajar a diversas escalas (local, nacional, regional e internacional) y con múltiples actores (Alvarado y Wachowski, 2004).

Comunicación para la movilización de conocimiento

La comunicación de las ONG de investigación no debe confundirse con estrategias de promoción institucional. La comunicación y sus productos, representan la manera concreta en que las organizaciones de investigación movilizan conocimiento. En la práctica, los productos de comunicación constituyen un amplio espectro, más allá de las publicaciones y presentaciones formales.

En el caso de PRISMA, la movilización de conocimiento arranca con acciones de diálogo e interacción directa con actores y organizaciones claves para el trabajo institucional, incluidos los socios estratégicos de la organización (comunicación uno-a-uno). Esta comunicación permite identificar espacios y oportunidades de diálogo, así como recursos de conocimiento relevantes para espacios de diálogo. Luego, esto tiene implicaciones sobre la manera en que se organizan las capacidades institucionales para preparar o movilizar insumos de conocimiento relevantes (incluido conocimiento generado por otros) pensados para espacios de diálogo y actores específicos. Finalmente, los insumos de conocimiento se plasman en una amplia gama de productos de comunicación que pueden ser escritos (documentos de trabajo, Aportes para el Diálogo, sistematizaciones, capítulos en libros y revistas internacionales, publicaciones populares, etc.) o audiovisuales (presentaciones, videos, mapas comunitarios y otros), incluyendo las interacciones mismas, tanto presenciales como virtuales.

La manera de estructurar el esfuerzo de comunicación para movilizar conocimiento obliga a pasar de las audiencias difusas y anónimas, a modalidades de comunicación dirigida, con productos de comunicación a la medida de actores específicos. Pensada así, la comunicación y movilización de conocimiento se aleja de los tradicionales programas de publicaciones periódicas y aunque no se excluyen, no constituyen la base de la estrategia de comunicación. Pero estrategias como esta no están exentas de costos institucionales.

A diferencia de otras organizaciones que optan por la difusión masiva, tratando de contrarrestar el fuerte peso de los enfoques neoliberales, PRISMA enfoca su esfuerzo de comunicación hacia audiencias y actores específicos. El esfuerzo de comunicación de PRISMA descansa en el equipo de investigación y en un equipo de apoyo que está desplegando capacidades estratégicas, técnicas y operativas que apoyan el desarrollo de una plataforma y cultura

de comunicación institucional. Los productos de comunicación de PRISMA son cuidadosamente editados para destilar contenidos, argumentos y mensajes, ya se trate de productos impresos o audiovisuales, los cuales también son adecuadamente ilustrados con mapas e imágenes que faciliten el entendimiento de los mensajes claves.

Finalmente, las tecnologías de comunicación plantean nuevas posibilidades para la movilización de conocimiento, el diálogo y la vinculación. Más allá de los sitios Web como instrumentos pasivos de difusión o de las tradicionales listas de distribución por correo electrónico, las tecnologías basadas en internet pueden potenciar sustancialmente las estrategias de comunicación de las ONG. PRISMA desarrolla un esfuerzo por contar con una plataforma de comunicaciones que incluye un sitio Web interactivo que apoye la conformación de comunidades virtuales de interés y que fortalezca relaciones colaborativas de diálogo e investigación. Dichas tecnologías también posibilitan la realización de encuentros presenciales y virtuales, lo que amplía las posibilidades de participación de actores relevantes –sobre todo del extranjero– reduciendo sustancialmente los costos en la realización de encuentros y la promoción de redes de análisis.

Delimitación del programa de trabajo

Para impulsar esfuerzos sustantivos y relevantes de movilización de conocimiento, las ONG de investigación deben enfocar y delimitar sus programas de trabajo. La insuficiencia de recursos financieros y humanos conlleva inevitablemente a esta delimitación, pero también la claridad y precisión de su proyecto político al cual le son inherentes actores sociales concretos. En esa delimitación, es particularmente importante la lectura propia del contexto y del rol de actores claves, lo que eventualmente puede llevar no sólo a delimitar el programa de trabajo, sino también precisar su rol y misión institucional, tal como ha ocurrido con PRISMA en varias ocasiones a lo largo de sus quince años de trabajo. La delimitación

del trabajo es un resultado directo de la autocrítica, de la libre movilidad y de una definición activa que trata de focalizar los esfuerzos institucionales en lo que da resultado y en lo que es pertinente para los actores sociales inherentes al proyecto político. El programa de trabajo también es moldeado como resultado de la relación con actores de la cooperación, sobre todo de aquellos que apoyan directamente a las organizaciones de investigación.

La delimitación también tiene costos inevitables. Por ejemplo, si la delimitación del trabajo deriva en dejar de trabajar temas específicos o dejar de participar en redes de incidencia, diversos actores resienten y reclaman ante la ausencia de la organización, lo que trae como consecuencias poner en riesgo la legitimidad y credibilidad institucional. Sin embargo, es claro que no se puede invertir recursos indefinidamente en temas y espacios, sobre todo, considerando que en la evolución institucional también aparecen nuevos desafíos y nuevas restricciones, pero también nuevas oportunidades de movilizar conocimiento apegado al proyecto político de la organización, tal como ocurre con PRISMA en su etapa actual, en la que ha tenido que optar por una menor presencia institucional en espacios y temas referidos a El Salvador, para fortalecer su transformación como centro de relevancia regional. Para las organizaciones de investigación de tamaño modesto, la delimitación de su programa de trabajo es un imperativo permanente, por ello es crucial que esa delimitación resulte de una decisión compartida al interior de la organización y en correspondencia con su proyecto político al cual también le es inherente una visión compartida.

El desafío de la gobernanza de una organización de investigación

Hay al menos cuatro funciones básicas que la estructura de gobernanza de las ONG de investigación debe garantizar: asegurar la relevancia y coherencia de sus programas de trabajo; asegurar una lectura apropiada de actores claves y del contexto político en que se desenvuelve la organización; garantizar la transparencia y

el buen manejo de los recursos, en tanto fondos públicos; y la resolución de conflictos. En Centroamérica, estas funciones tienden a concretarse entre dos modelos distintos: los unipersonales o las juntas directivas, que generalmente emulan los esquemas norteamericanos de juntas. Ambas opciones revisten limitaciones para la gobernanza de las ONG de investigación, las cuales, típicamente no incluyen una representación de sus “beneficiarios” en las estructuras de gobierno.

Las organizaciones de investigación enfrentan la necesidad de construir modelos de gobernanza apropiados a su rol y naturaleza institucional. Este es un desafío para nada trivial. En el caso de PRISMA, aunque no está del todo resuelto, ha logrado institucionalizar algunos criterios sobre los cuales se fundamentan las funciones básicas de su estructura de gobernanza. A lo largo de sus quince años, las funciones relativas a garantizar relevancia y coherencia del trabajo institucional, así como asegurar una lectura adecuada sobre los actores y el contexto han recaído fundamentalmente en el equipo de dirección e investigación. Estas funciones guardan una estrecha relación con las formas de organización interna, que se caracterizan por el trabajo en equipo y por un liderazgo colectivo que de manera cotidiana asume las decisiones de conducción estratégica.

La junta directiva está conformada por seis integrantes: Los cuatro miembros del actual equipo de dirección de PRISMA y dos miembros externos (Byron Miranda, representante del IICA en Costa Rica; y D. Barry, fundadora y a su vez ex directora de PRISMA). Los miembros externos brindan aportes sustantivos de cara a las funciones sobre relevancia, lectura de actores y de contexto, y representan la instancia interna más inmediata de cara a la transparencia, el manejo de recursos y resolución de conflictos. Además de los ministerios de hacienda y gobernación, la fiscalización de los cooperantes de PRISMA también juega un rol directo y sistemático sobre la transparencia y manejo de recursos.

Sin embargo, la estructura de gobernanza claramente requiere una ampliación de la junta directiva, a partir de miembros externos a PRISMA. Ante esta limitación, los valores éticos y morales no sólo han emergido en PRISMA, sino que se han traducido en normas institucionalizadas de observancia obligatoria, tal es el caso de la política de remuneración, bajo la cual no se obtienen ingresos individuales adicionales por la participación en proyectos y/o consultorías en las que se participa institucionalmente. Las consultorías a título individual están vedadas y la participación en consultorías a título institucional es acordada por el equipo de dirección.

El desafío de la sobrevivencia de las ONG de investigación sobre ambiente y desarrollo

La finalidad de las ONG de investigación no es generar recursos, sino conocimiento. Por ello, estas organizaciones dependen críticamente del financiamiento proveniente de entidades de cooperación al desarrollo, lo cual obviamente no significa que deban descuidar la gestión eficiente y/o la movilización de recursos adicionales. La precisión de su proyecto político, así como la delimitación de su programa de trabajo como resultado de la revisión del contexto y de la vinculación con actores, puede verse anulado si las ONG de investigación no son capaces de establecer relaciones de colaboración de mediano-largo plazo con entidades de cooperación, lo cual continuará siendo cada vez más difícil. Por ello, la eficiencia, costos razonables y resultados verificables son criterios sumamente relevantes para estas organizaciones, y están cada vez más presentes en los programas de la cooperación al desarrollo.

Las agencias de cooperación al desarrollo son actores obligados en las estrategias de incidencia y deben formar parte de las audiencias hacia las cuales, las ONG de investigación movilizan sus insumos de conocimiento, no sólo por la sobrevivencia de las mismas, sino porque también representan actores determinantes

en la promoción de enfoques y marcos estratégicos que se operativizan a través de programas y proyectos que promueven a diversas escalas. En este sentido, las relaciones entre las ONG de investigación y las agencias de cooperación al desarrollo deberían verse como esfuerzos compartidos de interés mutuo, de inversión de recursos, de esfuerzos y de apuestas políticas hacia la búsqueda de opciones de desarrollo que dan resultado. Las ONG deberían ser capaces de articular sus programas de trabajo, conjugando los intereses y énfasis de cooperantes estratégicos, sin que esto signifique renunciar a su autonomía, sin alterar sus propios énfasis derivados de su proyecto político y sin que ello signifique movilizar otro tipo de recursos. De este modo, la relación de las ONG de investigación con actores de la cooperación puede aportar a la orientación del trabajo de las organizaciones, en tanto que los cooperantes pueden encontrar que la inversión de recursos tiene resultados concretos emanados del trabajo de ONG de investigación.

Estrategias comúnmente recomendadas para que las ONG de investigación generen recursos propios, son la licitación en proyectos y la realización de consultorías. Si bien la participación en consultorías puntuales puede contribuir a la generación de recursos, en la práctica, también pueden socavar la autonomía e independencia que las ONG necesitan. En el caso de PRISMA, algunas consultorías terminan siendo subsidiadas por la organización, tal como ocurre con la preparación de los capítulos ambientales de los informes sobre desarrollo humano, en los que la participación institucional se basa en la premisa de que con ello, se logra una presencia más amplia en espacios y entre audiencias a las que PRISMA por sí sola, no puede llegar.

La participación en proyectos de investigación, en general no aporta mayores recursos financieros, incluso en el caso de proyectos de carácter internacional, pero sí ofrece oportunidades valiosas para el fortalecimiento de capacidades y para el establecimiento de relaciones colaborativas. Para PRISMA esto ha sido particularmente

valioso, ya que en distintas ocasiones la participación en proyectos ha constituido una ruta ágil para ponerse al día con el estado del arte en temas sumamente relevantes para el trabajo institucional, para el establecimiento de relaciones de colaboración y para la ejecución de actividades no financiadas con recursos programáticos. Sin embargo, las organizaciones de investigación continuarán dependiendo de los programas de cooperación al desarrollo, lo que constituye un desafío de primer orden. Debe tenerse claro, sin embargo que la sobrevivencia de las ONG de investigación no es un objetivo *per se* y que permanentemente deben legitimar su papel y plasmar su contribución a la búsqueda de opciones y alternativas de desarrollo, desde la generación y movilización de conocimiento.

Referencias bibliográficas

- Alvarado, H. (1997) 'Evaluación organizativa y fortalecimiento institucional'. San Salvador.
- Alvarado, H. y P. Wachowski (2004) 'Evaluación institucional 2004'. San Salvador.
- Artiga, R., H. R., N. Cuéllar y S. de Larios (1999) 'La reforma del sector hídrico en El Salvador: Oportunidades para avanzar hacia la gestión integrada del agua'. *PRISMA* No. 38. San Salvador.
- Barraza, B. (1994) 'El conflicto por El Espino: ¿Dónde está el Estado?' *PRISMA* No. 7. San Salvador.
- Barry, D. (1993a) 'Una herencia de AID en El Salvador: Andamiaje institucional empresarial en la sociedad civil'. *PRISMA* No. 2. San Salvador.
- Barry, D. (1993b) 'Vision behind the applied research program'. *PRISMA*. San Salvador.
- Barry, D. (1994a) 'La preocupación ambiental desde arriba: La condicionalidad sobre medio ambiente como parte de la cooperación externa'. *PRISMA* No. 5. San Salvador.

- Barry, D. (1994b) 'Organismos financieros y política ambiental en El Salvador'. *PRISMA* No. 6. San Salvador.
- Barry, D. y H. R. (1995) 'El Salvador: Dinámica de la degradación ambiental'. *PRISMA*. San Salvador.
- Barry, D. y N. Cuéllar (1997) 'Las transformaciones del agro salvadoreño y la efectividad de las políticas sectoriales'. *PRISMA* No. 21. San Salvador.
- Barry, D., G. García e I. Gómez (1998) 'Gestión Local de los desechos sólidos en la región metropolitana de San Salvador'. *PRISMA* No. 27. San Salvador.
- Barry, D.; H. R. y N. Cuéllar (1996) 'Restricciones para el desarrollo forestal y la re-vegetación en El Salvador'. *PRISMA* No. 16. San Salvador.
- Barry, D.; N. Cuéllar y D. Herrador (1997) 'El agro salvadoreño y los servicios ambientales: Hacia una estrategia de revegetación'. *PRISMA* No. 26. San Salvador.
- Cuéllar, N. (1994a) 'El Fondo Ambiental de El Salvador'. *PRISMA* No. 5. San Salvador.
- Cuéllar, N. (1994b) 'La nueva propuesta de ley de medio ambiente'. *PRISMA* No. 6. San Salvador.
- Cuéllar, N., H. Rosa, S. de Larios, R. Duarte y O. Díaz (2001) *La gestión del agua en El Salvador: Desafíos y respuestas institucionales*. *PRISMA*. San Salvador.
- Diario Oficial (1999) 'Estatutos de la Fundación *PRISMA*. Decreto Ejecutivo No. 14'. San Salvador.
- Foley, M., D. Barry y S. Kandel (1998a) *Nuevas institucionalidades para el desarrollo sostenible en El Salvador*. *PRISMA*. San Salvador.
- Foley, M., D. Barry y S. Kandel (1998b) 'Experiencias locales de gestión ambiental en El Salvador: Nueva Concepción, Zacamil y Zapotitán'. *PRISMA* No. 31. San Salvador.

- Fuentes, M. (1993) 'Ajuste y reforma institucional en el sector agropecuario'. *PRISMA* Nos. 3-4. San Salvador.
- Gómez, I. (1997) 'Estado, actores y medio ambiente urbano en El Salvador'. *PRISMA* No. 23. San Salvador.
- Gómez, I. y S. Kandel (2000) 'Hacia un manejo alternativo de los conflictos socioambientales en El Salvador: El caso del proyecto "El Cimarrón"'. *PRISMA* No. 40. San Salvador.
- Kaimowitz, D. (1997) 'Una evaluación institucional del Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente (PRISMA)'. San Salvador.
- Kandel, S. y H. R. (2005) *Enfrentando la pobreza rural y la degradación ambiental: La Montañona en El Salvador*. *PRISMA*. San Salvador.
- Lungo M., F. Oporto y R. Chinchilla (1996) 'Proceso de urbanización y sostenibilidad en El Salvador'. *PRISMA* No. 17. San Salvador.
- Lungo, M. (1996) 'La gestión de la tierra urbana en El Salvador'. *PRISMA* No. 20. San Salvador.
- Mordt, M. (2006) 'Gestión territorial, pobreza y ambiente. Evaluación del trabajo regional de PRISMA'. Convenio PRISMA-ASDI 2003-2005. Managua-San Salvador.
- PNUD (1999a) 'El desafío del agua en Centroamérica'. En *Informe Estado de la Región en Desarrollo Humano Sostenible en Centroamérica*. PNUD. San José.
- PNUD (1999b) 'El agua: Una riqueza que se pierde'. En *Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano 1999*. PNUD. PNUD. San Salvador.
- PNUD (2001) 'La gestión del agua en El Salvador'. En *Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2001*. San Salvador.
- PREIS (1992) 'Estrategia de Investigación 1992-1994'. San Salvador.

- PRISMA (1992) 'Propuesta de PRISMA – Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente'. San Salvador.
- PRISMA (1993) 'Programa y presupuesto para 1993-1994'. Marzo. San Salvador.
- PRISMA (1996a) 'Planificación estratégica de PRISMA'. San Salvador.
- PRISMA (1996b) 'Informe narrativo primer semestre 1996'. Enero-Junio. San Salvador.
- PRISMA (1998a) 'Informe Narrativo Segundo Semestre 1998'. San Salvador.
- PRISMA (1998b) 'Lineamientos para una estrategia ambiental de la Región Metropolitana de San Salvador'. PRISMA No. 29. San Salvador.
- PRISMA (1998c) 'Plan Trianual 1998-2000'. San Salvador.
- PRISMA (1999a) 'Informe Narrativo Primer Semestre 1999'. San Salvador.
- PRISMA (1999b) 'Plan de trabajo 1999-2001'. San Salvador.
- PRISMA (2001) Plan Estratégico 2001-2005. San Salvador.
- PRISMA (2003a) 'Convenio PRISMA-ASDI 2003-2005'. San Salvador.
- PRISMA (2003b) 'Gestión territorial rural: Enfoque, experiencias y lecciones de Centroamérica. PRISMA'. San Salvador.
- PRISMA (2003c) 'Plan Operativo 2003'. San Salvador.
- PRISMA (2004) Plan Operativo 2004. San Salvador.
- PRISMA (2005) 'Plan Estratégico y Estrategia de Comunicaciones 2006-2010'. San Salvador.
- PRISMA (2007a) 'Plan Operativo Anual 2007'. San Salvador.
- PRISMA (2007b) 'Perfil Institucional 2007'. San Salvador.

- Rosa, H. (1993) 'El Banco Mundial y el futuro del ajuste estructural en El Salvador. Propuesta para profundizar e institucionalizar el ajuste bajo el próximo gobierno'. *PRISMA* Nos. 3-4. San Salvador.
- Rosa, H. (1997) 'Transformación económica, crisis del agro y pobreza rural en El Salvador'. *PRISMA* No. 25. San Salvador.
- Rosa, H. (2004) 'Evolución institucional de PRISMA'. San Salvador.
- Rosa, H. y D. Barry (1993) '¿Hacia el desarrollo sostenible?: Buscando un papel para la AID en la post-guerra fría'. *PRISMA* No. 2. San Salvador.
- Rosa, H. y Jorge Peña (1995) 'El Banco Mundial, el BID y la reforma económica en Centroamérica'. *PRISMA* No. 14. San Salvador.
- Rosa, H., D. Herrador y N. Cuéllar (1998) 'Cambio climático global y re-vegetación nacional: Retos y oportunidades'. *PRISMA* No. 28. San Salvador.
- Rosa, H.; S. Kandel y L. Dimas (2003) *Compensación por servicios ambientales y comunidades rurales: Lecciones de las Américas y temas críticos para fortalecer estrategias comunitarias*. *PRISMA*. San Salvador.
- Sabatini, F. (1997) 'Conflictos ambientales y desarrollo sostenible de las regiones urbanas'. *PRISMA* No. 24. San Salvador.
- San Sebastián, C. y D. Barry (1995) *La deuda del sector agropecuario: Implicaciones de la condonación parcial*. *PRISMA*. San Salvador.
- Umaña, N. (2000) 'Género, desarrollo y ambiente: Principales enfoques e iniciativas en El Salvador'. *PRISMA* No. 39. San Salvador.

EL GRUPO DE ESTUDIOS AMBIENTALES, AC: ENTRE LA ACCIÓN SOCIAL Y LA CONSOLIDACIÓN INSTITUCIONAL

*Catarina Illsley, Jorge Acosta, Jazmín Aguilar,
Margot Aguilar, Gerardo Alatorre, Marco Díaz León,
Alfonso González, Catherine Marielle, Alejandro Jayo¹*

Introducción

El propósito de este capítulo es revisar críticamente algunos rasgos de la experiencia del Grupo de Estudios Ambientales, Asociación Civil (GEA, AC –denominada GEA de aquí en adelante), una organización de la sociedad civil mexicana que ha conjugado la generación de conocimientos con la acción social en el campo del medio ambiente y el desarrollo. Se trata, primero, de sintetizar y compartir la experiencia de tres décadas del grupo y algunos de los aprendizajes derivados en lo referente a la producción de conocimiento y la acción; segundo, de ubicarnos como parte de corrientes amplias de pensamiento y de acción, en los niveles internacional y nacional, y visibilizar algunos de los aportes específicos de GEA; tercero, de dar cuenta de la evolución institucional de GEA como organización civil en el contexto tan cambiante de las últimas tres décadas.

Desde su fundación, en 1977, GEA ha reflexionado sobre el papel que puede cumplir en la sociedad. Cuando aún no se ponía de moda el concepto de sociedad civil, GEA se preguntaba sobre su quehacer en tanto organización no gubernamental sin fines de lucro; no estaba vinculada a ninguna entidad partidaria, religiosa, ni académica y se inquiría sobre su aporte siendo simplemente una organización independiente cuyos miembros se asociaban con la idea de trabajar por un mundo más justo con relaciones más armónicas entre los seres humanos y entre éstos y la naturaleza.

1 Los autores son todos actuales socios del Grupo de Estudios Ambientales, AC.

Desde sus inicios, GEA apostó a navegar en la corriente de cambio civilizatorio orientado a promover una sociedad más equitativa, de libertades ampliadas, pero de responsabilidades crecientes, considerando la relación de lo local hasta lo global, de lo nacional hasta lo pluricultural y de la modernidad técnica hacia la producción orgánica, la eco-eficiencia y la gobernabilidad democrática; en suma, hacia promover una relación más armoniosa entre la sociedad y la naturaleza. Desde la primera piedra angular de su fundación, GEA se ubicó como un actor dotado de una perspectiva socioambiental, un agente productor de conocimientos útiles para lograr una mejor calidad de vida de la sociedad y de la naturaleza (Blauert, 1996).

Treinta años han pasado y hoy es pertinente responder a diversos interrogantes: ¿Qué función ha desempeñado GEA en su quehacer cotidiano? ¿Hasta qué punto se mantienen sus principios iniciales, la coherencia entre sus planteamientos y su práctica? ¿En qué medida ha generado y compartido sus conocimientos útiles en la construcción de relaciones más justas y armónicas?

Para reflexionar sobre GEA, en tanto centro de producción de conocimientos útiles para el proceso de construir un mundo mejor, elaboramos las siguientes hipótesis sobre el quehacer de la asociación:

1. GEA se inscribe en un proyecto político más amplio, democratizador y de autogestión generalizada, que no responde a las fuerzas del mercado ni al control del gobierno. Desde antes de la crisis del socialismo en 1989, GEA ya buscaba otro paradigma, mas allá del Estado y el mercado, propio de un cambio civilizatorio basado en una nueva relación de los seres humanos entre sí y con la naturaleza. Tal búsqueda se basa en la exploración, la experimentación de caminos alternativos, en

lo cotidiano, personal, familiar, vecinal² en la vinculación con otros sectores, en particular campesinos e indígenas, en las formas de institucionalidad que le permitan un trabajo serio y consistente sin perder la flexibilidad y el sentido del humor y del juego.

2. GEA está dedicada a actuar y a generar conocimientos con la intención de influir, con una orientación contra-hegemónica, en las acciones de desarrollo y en las políticas públicas. Ha generado conocimiento sobre la base de su compromiso y vinculación con otros actores sociales, particularmente con campesinos. No lo hace para los campesinos o los otros actores, sino junto con ellos.
3. GEA es un híbrido, con diferentes tipos de acciones en varias vías paralelas, unas contestatarias y otras reformistas, pero que finalmente mantiene su congruencia como un todo. A la par de seguir una ruta de largo plazo de construcción de alternativas y aprovechando las fuerzas en ella desatadas, según los momentos, temáticas y circunstancias, ha empleado también rutas cortas, tratando de influir a tomadores de decisiones, legisladores y poderosos diversos. Ha diversificado sus estrategias de trabajo y de financiamiento, se ha adaptado a cambios y ha resistido embates de diferentes tipos sin perder por completo su rumbo.
4. GEA ha logrado mantenerse como una organización civil legalmente establecida, al día en sus obligaciones fiscales, independiente en su orientación profesional y política, y autosustentada en lo financiero para continuar su trabajo ininterrumpidamente.

2 Estas incursiones han implicado toda una exploración de nuevos tipos de relaciones intrafamiliares, interfamiliares y vecinales, que no excluye la persistencia de muchos de los problemas que aquejan a cualquier colectivo.

Los orígenes y la filosofía impulsora

En 1977, cuando se fundó el grupo, la palabra *ambiental* era poco usada en la sociedad mexicana. En ese entonces en México dominaba el PRI. No se admitía la disidencia y la crítica al sistema era reprimida; se vivía la llamada “guerra sucia” y muchos jóvenes de izquierda optaban por la lucha armada. Legalizarse como asociación se veía como una cobertura institucional para protegerse en un momento en que cualquier acción organizada era sospechosa o vista como subversiva. En ese contexto GEA jugó un papel importante en una corriente de pensamiento y acción que buscó vincular los aspectos ambientales con los de desarrollo y de construcción de sociedades más justas (GEA, 1978, González, 1979). El origen de GEA es narrado así por uno de los fundadores:

...era] una época marcada por las secuelas del movimiento de 1968, un interesante e importante periodo de turbulencia cultural y política; se cuestionaba la política partidista y la supuesta democracia representativa, se cuestionaba a la familia y a casi cualquier institución. En ese entonces estaban en boga (sobre todo en EEUU y Europa) las comunas hippies. Los diversos niveles en los que explícitamente buscábamos incidir eran:

- lo personal.
- lo interpersonal cotidiano: la toma de decisiones, el respeto, la solidaridad, la colaboración, la horizontalidad, la no dominación.
- la viabilidad de nuestro proyecto colectivo.
- las resonancias en otros niveles, las alianzas, la incidencia política...

¿Fuentes de inspiración? Algo del anarquismo, del situacionismo, del feminismo. Leíamos y platicábamos sobre Bakunin, Murray Bookchin, Wilhelm Reich, Ricardo Flores Magón, Timothy Leary, Buckminster Fuller, Jerry Rubin y los movimientos hippies de los sesentas.

De 1974 a 1976 formamos una especie de comuna, que se acercaba más a lo que algunas corrientes libertarias llamaban grupos de afinidad, y que centraban su acción y su unidad en la afinidad identitaria integral, que incluía una convivencia intensa, además de un trabajo conjunto, más que en los acuerdos formales de militancia (simpaticizábamos en

parte con la idea de las comunas y la idea de la militancia activista, pero ni nos sentíamos grupo de orientación política militante, ni *hippies* pacifistas de sólo *peace and love*).

Posteriormente, en noviembre de 1974, buscando llevar a la práctica muy concreta nuestras ideas, sembramos diez hectáreas de trigo en un rancho en Veracruz. Meses después, una hectárea de papa y otra de milpa. En un primer momento, nos pensábamos como un tejido social a escala micro para la transformación social desde dentro y desde abajo, un tejido que iría influyendo en su entorno. Nos queríamos posicionar como productores agrícolas y desde ahí aliarnos con los campesinos, apoyar sus movilizaciones. Pero nuestro foco de atención, en esa primera fase, se centró en la vida cotidiana, la hortaliza y los cultivos. Ya en el rancho, compartíamos la casa, teníamos una economía y un coche común [...]

A la hora de vender las cosechas, los intermediarios nos ofrecían un precio irrisorio, lo que nos hizo buscar contactos con los mercados sobre ruedas en el DF (para vender directamente al consumidor) y sondear opciones de industrialización artesanal. También establecimos un trueque con ejidatarios... llevábamos papa y regresábamos con productos de tierra caliente.

Nuestra conclusión fue: Como productor no puedes ubicarte fuera del sistema. La autarquía, la total autosuficiencia, no es una opción factible ni interesante... Necesitábamos y queríamos vernos insertos en el sistema de relaciones sociales, como parte de un sistema social, económico y político, como aliados de otros productores y otros consumidores, y a través de la organización, desde abajo, buscar transformar las condiciones de producción y comercialización.

Este proyecto llevó a otro, donde la vida colectiva se planteó de manera muy distinta. Decidimos crear una asociación civil que llamamos Grupo de Estudios Ambientales (GEA). La idea era tener un “paraguas institucional” para movernos en el medio rural con cierta protección y conseguir eventuales recursos externos. En 1977 formamos la asociación civil, como proyecto profesional y político, y en 1980 compramos un predio en el DF donde hasta la fecha hay un tipo *sui generis* de convivencia grupal [...]

GEA, fue una de las primeras ONG de corte ambientalista; su concepción de lo ambiental siempre ha articulado lo ecológico con lo socio-cultural, lo técnico con lo político. Se convirtió en un espacio colectivo de vinculación con otras ONG y redes de organizaciones ciudadanas,

con organizaciones de base, con fundaciones y con el mundo universitario. Nos permitió vivir de hacer lo que nos gusta, el trabajo de investigación-acción, en el campo, con comunidades campesinas, logrando para fundamentar el trabajo una ecuación que nos parecía, y nos sigue pareciendo justa: colaborar, principalmente a hacer “ciencia de huarache”³, con los campesinos, o con otros sectores de la sociedad, pero buscando que los fondos para ese trabajo fueran pagados por otros sectores de la sociedad, fuera del país o de otras latitudes, bajo la forma de financiamientos de cooperación al desarrollo o bajo la forma de acceso a fondos públicos nacionales para colaborar al desarrollo local, o por la venta de servicios y productos. Eso nos permitió, colateralmente, formarnos como profesionistas, adquirir habilidades diversas y en muchos casos novedosas (Alatorre, 2005).

La institucionalidad actual

La misión de GEA se presenta de la siguiente manera: “Somos una organización ciudadana que trabaja por la sustentabilidad, la equidad y la democracia, integrada por hombres y mujeres profesionales que nos hemos asociado porque sentimos la responsabilidad personal y colectiva de poner nuestros conocimientos y experiencia al servicio de la sociedad y de promover las relaciones armoniosas con la naturaleza, la integridad de la naturaleza, condición imprescindible para la continuidad de la vida de todos los seres de la Tierra.” (GEA, 2006).

Los objetivos de la asociación se han reformulado varias veces, pero, en esencia, han mantenido congruencia con los originales. Estos son:

- Favorecer cambios de mentalidades y prácticas sociales que armonicen las relaciones persona-sociedad-naturaleza.
- Impulsar procesos de democracia participativa, en grupos, comunidades e instancias de diversos actores para favorecer

3 Fuertemente influenciados por el doctor Efraim Hernández Xolocotzi, cuyo trabajo etnobotánico y de revaloración de la agricultura indígena marcó de manera definitiva el trabajo de la asociación (Díaz, 1995-1996).

una mejor planificación, construcción de consensos y manejo de conflictos encaminados hacia una mejor calidad de vida.

- Construir y experimentar concreta y críticamente alternativas integrales de manejo sustentable y participativo de ecosistemas y agroecosistemas.
- Impulsar propuestas y el ejercicio corresponsable de políticas públicas que incorporen principios de sustentabilidad y de defensa del bien común (GEA, 2007).

La asociación se ha mantenido activa de manera ininterrumpida desde su origen. Seis de los nueve miembros actuales de GEA son socios fundadores, el resto se alejó del grupo para seguir alternativas diferentes y los nuevos miembros se sumaron para seguir construyendo sobre la base de las ideas y principios con que la organización nació y se ha desenvuelto. Junto a ellos, un grupo de más de 20 colaboradores jóvenes de diversas disciplinas se involucra en los múltiples proyectos vigentes en cada uno de los cuatro programas de la asociación.

A lo largo de su existencia, la asamblea de asociados se reúne de forma orgánica una vez por mes y cuenta con espacios de reflexión, consulta y decisión constituidos por asociados, colaboradores y asesores. Se aspira a valorar e incorporar la participación creativa de simpatizantes, voluntarios y benefactores para crear un conjunto social amplio e intergeneracional en torno a los esfuerzos de la asociación.

El financiamiento proviene de distintas fuentes: desde donaciones de fundaciones nacionales e internacionales para llevar a cabo proyectos específicos o programas de largo plazo, hasta la venta de servicios a organizaciones e instituciones civiles, privadas y gubernamentales.

En la actualidad GEA desarrolla cuatro programas permanentes, que incorporan la investigación-acción, la producción de

conocimientos, la capacitación y el acompañamiento y la asesoría a diferentes actores sociales involucrados en procesos socio-ambientales (GEA, 2006). Estos son:

El Programa de Gestión Participativa hacia la Sustentabilidad. Su propósito es colaborar para que los actores coincidentes en procesos locales y regionales realicen una gestión democrática para transformar sus condiciones de desarrollo mediante la colaboración participativa en proyectos prácticos de investigación, diagnóstico, evaluación y planeación, facilitando los procesos de participación social, y de coordinación plurisectorial e interinstitucional para impulsar políticas públicas y procesos de desarrollo regional sustentable.

El Programa de Manejo Campesino de Recursos Naturales y Agroalimentarios. Se propone fortalecer las capacidades de las comunidades y las organizaciones campesinas para ejercer un mejor control y manejo de sus recursos naturales y su territorio, con miras a la sustentabilidad y con base en la valoración de los conocimientos, las instituciones y las tecnologías campesinas, incidiendo además en las políticas públicas relacionadas.

El Programa de Sistemas Alimentarios Sustentables. Junto con otros actores, busca incidir en la formulación de políticas públicas orientadas a fortalecer la soberanía alimentaria del país y a incorporar instrumentos agroambientales dirigidos en particular a la agricultura campesina e indígena. También promueve la apropiación de nuevas prácticas en toda la cadena alimentaria (desde la producción hasta el consumo) encaminadas al fortalecimiento de sistemas alimentarios sustentables a nivel local y regional.

El Programa GEAVIDEO: Comunicación y Multimedia. Se propone contribuir a que diversos actores sociales puedan crear, recibir y difundir mensajes que contribuyan a valorar experiencias y propuestas para una relación más armoniosa entre la sociedad y la naturaleza. Realiza producciones audiovisuales para difundirlos

en diversos ámbitos procurando compartir mensajes claros y concisos acordes con nuestra misión.

GEA está abocada sobre todo a la problemática ambiental en el campo, aunque en algunos temas ha también incursionado en el medio urbano. Parte de valorar la diversidad cultural asociada al usufructo responsable de la biodiversidad y al desarrollo de formas sustentables de agrobiodiversidad, así como las aportaciones milenarias y contemporáneas de las culturas indígenas y campesinas por lo que impulsa el diálogo de saberes tradicionales y científicos para encontrar soluciones a los problemas y opciones de manejo sustentable de los ecosistemas y agroecosistemas.

Con sus acciones GEA busca contribuir a abrir y/o a fortalecer espacios de democracia participativa y a fortalecer las capacidades de las poblaciones con las que trabaja para que cuenten con más elementos que les permitan tener un mayor control y poder de decisión sobre sus territorios y recursos; la posibilidad de gestionarlos más sustentablemente y de enfrentar las inequidades e injusticias que nos aquejan e incidir en la elaboración de políticas públicas que tiendan a la sustentabilidad.

GEA, como actor social

GEA se ha insertado en, y ha aportado de diferentes maneras a, diversos movimientos sociales, espacios políticos, procesos de aprendizaje colectivo, debates coyunturales y procesos territoriales. Los casos seleccionados sirven para ilustrar algunas de las modalidades peculiares de GEA para relacionarse con otros actores y procesos sociales, producir conocimiento y movilizar este conocimiento en la búsqueda del cambio social.

Las acciones ambientalistas en México: Una vertiente novedosa de movimiento social transformador

Una de las tempranas acciones ambientalistas en el escenario mexicano de 1972 fue la franca protesta de diversos sectores sociales progresistas frente a la iniciativa del Estado de construir

la presa hidroeléctrica de Cerro de Oro sobre un afluente del río Papaloapan. Para llevar a cabo el proyecto era necesario desalojar a las comunidades chinantecas del área a inundar y reubicarlas en el distrito de drenaje del Río Uxpanapa, unos 200 kilómetros más al oriente. Algunos grupos campesinistas mexicanos apoyaban la lucha de los chinantecos y señalaban que eran víctimas del desarrollo energético mexicano. Entre ellos se encontraba el colectivo llamado Trabajo y Solidaridad con las Comunidades Indígenas, AC (TRASOCOIN), en el que participaban varias personas que pocos años después fundarían GEA. Tras frenar durante años el proyecto, los chinantecos finalmente fueron reubicados y la gran presa se construyó. No obstante este resultado, la acción de los campesinistas junto con la de ciertos antropólogos y ecólogos, tuvo un efecto de mediano plazo sobre las políticas forestales e hidroeléctricas. Las subsiguientes luchas campesinas, así como el pensamiento de una generación de académicos e investigadores de los problemas ambientales, fueron influenciados por dicha experiencia (González, 1987, 1994).

A lo largo de los siguientes 10 años, la discusión derivó en la existencia de dos posiciones: salvar las selvas, es decir el ecosistema por sí mismo, sin importar su gente, o solidarizarse con los chinantecos en la lucha por la defensa de su patrimonio natural. En México, las posturas que podríamos caracterizar como “ecológico-sociales”, que GEA ayudó a definir, abarcan dimensiones sociopolíticas más amplias que las “ecologistas”. El término “ecologista” se aplica principalmente a aquellos grupos de activistas cuyas demandas son directa y específicamente ambientales; el de “ecológico-social” corresponde a los movimientos cuyas reivindicaciones ambientales forman parte de una estrategia de lucha social más integral en la cual se ha incorporado el enfoque ecológico, como sucede en algunas luchas campesinas y de comunidades forestales e incluso en procesos más locales y politizados (González 1985; Aguilar, 1991; Bookchin, 1990; Díaz 2000, Díaz 2000a). A partir de esta concepción, GEA participó, de diferentes ma-

neras y durante más de una década, en el desarrollo de la forestería comunitaria en varios estados del país.

En 1976, la Asociación Mexicana de Epistemología realizó el primer simposio sobre el concepto de ecodesarrollo, a través del cual se divulgó en México la propuesta de Ignacy Sachs (Leff, 1977; Sachs, 1982). De allí derivó uno de los primeros trabajos de la recién creada GEA, el proyecto de Ecotecnias para el Trópico Húmedo, en colaboración con el Centro de Ecodesarrollo AC.

En 1984 se constituyó la primera Red de Comunicación (RED-E), que abarcó alrededor de doscientos puntos (grupos y personas activistas) en el país, con los cuales GEA experimentó una estrategia horizontal de comunicación para intercambiar experiencias sobre alternativas de desarrollo local o de ecodesarrollo a escala humana. La RED-E publicó cuatro números de la revista *Arcorredes* y enlazó en la práctica a muchos grupos de trabajo ambiental. Así mismo, ese espíritu de colaboración en red ayudó a constituir las brigadas verdes de apoyo a los damnificados por los sismos de 1985 en la Ciudad de México. La experiencia organizativa de la RED-E y las actividades coordinadas frente a los sismos llevaron a catorce asociaciones civiles a organizar el Primer Encuentro Nacional de Grupos Ecologistas en noviembre de 1985. El evento, co-organizado por GEA, agrupó a 300 representantes de grupos regionales, asociaciones civiles, scouts y comerciantes de nuevos ingenios eco-tecnológicos y permitió contrastar puntos de vista y buscar formas prácticas de intercambio y solidaridad.⁴

El Encuentro Nacional dio lugar a dos vertientes: Por un lado los grupos de trabajo ecológico-social (como GEA) quienes, aunque veían difícil y lento el articular intereses ciudadanos tan heterogéneos, consideraban necesario y urgente generar espacios de diálogo y negociación; por otro lado, los grupos que conside-

4 Las conclusiones del evento fueron publicadas en la revista *Comunidad* 52 en 1986.

raban sacrificable la democracia directa en aras de una representación que posibilitara negociar posiciones de la sociedad civil frente al gobierno. Los segundos constituyeron el Pacto de Grupos Ecologistas en 1986. GEA continuó buscando, con diversos actores ambientalistas, campesinistas, académicos y organizaciones campesinas e indígenas, una vía de democracia participativa que no tuviera que hacer tales sacrificios para continuar incidiendo en la vida pública del país y de la sociedad mundial. En ese mismo período GEA incursionó en la educación ambiental, cuando el concepto recién se difundía en el país. El Programa de Educación Ambiental del grupo, que se mantuvo hasta 1999 para luego incorporarse de forma orgánica en los programas de la asociación, formó a tres o cuatro generaciones de educadores ambientales (Aguilar, M., 1988, 1994, 1994a, 2001).

GEA participó activamente en la formulación de las alternativas de la sociedad civil a los planteamientos oficiales a ser discutidos en la Convención de Diversidad Biológica organizada dentro de la Cumbre de la Tierra, realizada en Río de Janeiro en 1992. GEA se convirtió en la organización que albergó a un punto focal de la cumbre para México y, posteriormente al evento, con el auspicio de la Fundación Friedrich Ebert, organizó y coordinó la síntesis y divulgación de los documentos resultantes de la Cumbre. Más tarde, facilitó las reuniones preparatorias de posicionamiento de cerca de 300 organizaciones de la sociedad civil mexicana para la Cumbre Río + 5,

A su manera, GEA contribuyó también al debate internacional y nacional alrededor del concepto de desarrollo sustentable. Su visión más directa quedó plasmada en el libro *Hacia la sustentabilidad*, fruto de un seminario interno realizado entre 1997 y 1998 (Marielle, 1998). El concepto subyace a todas las actividades de la organización, que trata de influir en el discurso civil hacia la sustentabilidad. A lo largo de los años, GEA ha desarrollado e impulsado metodologías y procesos que favorecen la sustentabilidad

y la democracia participativa a diferentes niveles (González 1988, 1990, 1991, 1992, 1992a, 1994, 1997, 1997a, 1998, 2000, 2002).

El aprendizaje como tarea de muchos: el Programa PASOS

A finales de los ochenta se constituyó el programa PASOS, orientado a técnicos del mundo rural mexicano, con el fin de intercambiar experiencias y discutir métodos de trabajo, modos de inserción en la problemática rural y formas de relacionarse con los grupos campesinos. Esta iniciativa fue relativamente innovadora porque los grupos involucrados en acciones de desarrollo con organizaciones populares no suelen analizar colectiva y críticamente sus experiencias. El ritmo del activismo es tan vertiginoso que la reflexión sobre la propia práctica sólo tiene lugar esporádicamente y en general responde a las necesidades de evaluación de las agencias de financiamiento.

Una de las actividades del programa fue la organización de talleres para el análisis de experiencias forestales, de procesos de innovación o transferencia de tecnología y de organización campesina entre 1989 y 1992. En ellos participaron GEA, Estudios Rurales y Asesoría (ERA), Servicios Alternativos para la Educación y el Desarrollo (SAED) y otras asociaciones vinculadas con grupos campesinos mediante trabajos de capacitación técnica y administrativa y acompañamiento de los procesos organizativos. Gradualmente se logró convocar a miembros de organizaciones campesinas y de instituciones académicas y gubernamentales. Estos talleres fueron el germen del Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible AC, que actualmente aporta a la construcción de propuestas de política forestal, además de impulsar la generación de conocimiento sobre la silvicultura campesina y sus oportunidades y retos actuales. Mucho de este trabajo fue publicado en la revista *Pasos* (Aguilar, 1988-93), destinada a difundir materiales propios y de otros equipos en torno al desarrollo rural y el papel de sus diversos actores. En ella la sección “Fracasos Anónimos”, en la que se compartían las enseñanzas de proyectos

fallidos de desarrollo comunitario, fue particularmente exitosa. Paralelamente fue creándose una base de datos informatizada en organización campesina, desarrollo rural, política forestal, manejo silvícola y temas relacionados, compuesta por fichas derivadas de los talleres, de entrevistas a representantes de organizaciones de productores y de otras fuentes. Esta fue instalada en las sedes de los organismos interesados en establecer un intercambio de experiencias e información y en crear una *memoria común*.

En 1993 PASOS se incorporó a la Red Internacional de Agricultura y Democracia (RIAD) y después a la red Diálogos para el Progreso Humano, cuyo principal propósito era el intercambio de experiencias a nivel mundial en torno a un abanico de temas. En 1997, la base de datos PASOS-DPH contaba con un millar de fichas y permitía el flujo de información entre las asociaciones involucradas, particularmente en torno a la problemática del desarrollo rural, el manejo campesino de recursos naturales y la construcción de sistemas alimentarios sustentables. Se publicaron también diversos materiales derivados de la sistematización de experiencias (Aguilar, 1996, Marielle, 1997).

El programa PASOS cerró en 1997 pero sus enseñanzas permanecieron en GEA, en la medida en que se busca capitalizar las experiencias; es decir, sistematizar los aprendizajes derivados de la propia acción.

La contaminación transgénica del maíz: Un debate coyuntural

Enraizados en un trabajo sostenido en torno al maíz desde fines de los setenta (GEA, 1978) muchos esfuerzos recientes de GEA se han centrado en la contaminación transgénica.⁵ A partir de 1999, organizaciones ambientalistas y campesinas advirtieron sobre el

5 México, una de las nueve cunas de la agricultura en el mundo, es centro de origen y diversidad del maíz; actualmente se pueden encontrar al menos 45 razas de la gramínea con cientos de variedades nativas, preservadas por incontables generaciones de campesinos y campesinas a lo largo de la historia.

riesgo de importar seis millones de toneladas de maíz al año de Estados Unidos, mezclado con grano transgénico, sin ninguna regulación ni etiquetado. En septiembre de 2001, la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) confirmó que se habían detectado maíces nativos contaminados con transgenes en quince comunidades de Oaxaca y Puebla. Además de difundir los hechos en prensa, radio, conferencias, seminarios y foros, la sociedad civil interpuso dos recursos legales al respecto:

Primero, el 11 de diciembre de 2001, la Asociación Nacional de Empresas Comercializadoras de Productores del Campo (ANEC), el Centro de Estudios para el Cambio en el Campo Mexicano (CECCAM), GEA, Greenpeace México y la Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas (UNORCA) presentaron una denuncia popular ante la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) por la contaminación del maíz mexicano con variedades transgénicas; señalaron como responsables a las secretarías de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), de Economía (SE) y de Medio Ambiente y Recursos Naturales, así como a la Comisión Intersecretarial de Bioseguridad y Organismos Genéticamente Modificados (CIBIOGEM) y al Instituto Nacional de Ecología (INE), por infringir numerosos instrumentos legales internacionales en la materia.

Segundo, frente a la falta de medidas por parte del gobierno mexicano, el 24 de abril de 2002 una amplia coalición de comunidades indígenas de Oaxaca y organizaciones como Estudios Rurales y Asesoría Campesina (ERA, AC), Centro Mexicano de Derecho Ambiental (CEMDA), Unión de Grupos Ambientalistas (UGAM) y Greenpeace, con la adhesión de GEA, ANEC, CECCAM y UNORCA, presentaron una solicitud formal ante la Comisión para la Cooperación Ambiental de América del Norte (CCA) para que estudiara los impactos ambientales de la contaminación genética del maíz en la Sierra Juárez de Oaxaca.

La CCA aceptó estudiar el caso en julio de 2002, demostrando su preocupación por los posibles daños a las variedades mexicanas

de maíz. Se esperaba que ello facilitara la celebración de un foro de discusión científica sobre el tema, aportara certidumbre sobre los efectos del maíz transgénico en la diversidad genética de la especie y en los ecosistemas donde se ha detectado la contaminación, y generara las medidas pertinentes. Las recomendaciones que la CCA emitió en 2004, de vital importancia para remediar la contaminación existente y prevenir su propagación, fueron bloqueadas por los gobiernos de los dos países de Norteamérica. Este fue el primer caso conocido de contaminación genética en el centro de origen y diversidad de un cultivo, la que no sólo afecta la diversidad genética de éste, sino que atenta contra la cultura de millones de indígenas y campesinos.

En este marco, con participación de varios socios de GEA, en tanto asesores e investigadores, entre marzo y noviembre de 2003, se llevó a cabo la exposición “Sin maíz no hay país” en el Museo Nacional de Culturas Populares, dedicada a celebrar la diversidad cultural y biológica del maíz y a difundir los impactos del Tratado de Libre Comercio de América del Norte y de los transgénicos sobre la agricultura campesina. Posteriormente, ferias, conferencias, intervenciones en medios de comunicación y encuentros regionales, nacionales e internacionales tuvieron lugar (Gómez, 2000; Aguilar, 2004, Díaz 1999, 2004, 2004a, 2007).

Finalmente, para avanzar hacia un marco legal de bioseguridad en un país caracterizado por su mega-biodiversidad, GEA viene participando en el debate sobre la Ley de Bioseguridad y OGM, vigente tras su aprobación por el Senado de la República en 2003 y por la Cámara de Diputados en 2004.

El Manejo Campesino de Recursos Naturales y Sistemas Alimentarios en Guerrero, un proceso territorial

Esta es una de las experiencias más prolongadas y coordinadas que ha emprendido GEA, involucrando a tres de sus cuatro programas (Manejo Campesino, Sistemas Alimentarios y Comunicación) y se

ha mantenido de manera ininterrumpida desde 1994. Constituye un esfuerzo colaborativo con una organización campesina regional, la Sociedad de Solidaridad Social Sanzekan Tinemi, y se desarrolla en cerca de treinta comunidades de los municipios de Chilapa, Zitlala, Mártir de Cuilapan y Ahuacutzingo, todos del estado de Guerrero. Este contribuye a que las comunidades ejerzan un mejor control sobre sus recursos naturales y orienten su manejo hacia la sustentabilidad (Iillsley, 2006).

El siguiente avance se puede mencionar a la fecha:

a) *Conservación de suelo y agua.* Cada comunidad participante cuenta con un Comité del Agua, el que cada año diseña un plan de trabajo y lo somete al debate y el acuerdo en la Asamblea General de la localidad. Se ha capacitado a casi un centenar de campesinos integrantes de los comités en los aspectos teóricos y técnicos de las obras. Se han intercambiado experiencias entre los comités en la región y en otros puntos del país. Se han ejecutado más de mil pequeñas obras de conservación de agua y suelo, de almacenamiento de agua y de restauración de suelos deteriorados, así como la instalación de sanitarios secos y digestores. Para apoyar la gestión se lograron acuerdos tanto en el interior de cada comunidad como entre aquellas que comparten una microcuenca (Gómez, 2007; GEA, 2007).

b) *Sistemas alimentarios sustentables.* Este tema se ha trabajado con pobladores de veinte comunidades mediante i) talleres de diagnóstico participativo para reconocer las condiciones ambientales y los problemas y las oportunidades de la situación agroalimentaria regional, así como para definir planes de trabajo en torno a la producción, la comercialización, la conservación y el consumo de alimentos; ii) talleres de capacitación y de intercambio de campesino a campesino sobre abonos orgánicos, planeación parcelaria, control orgánico de plagas y enfermedades, selección y mejoramiento de semillas nativas, suelos sanos, recuperación de suelos y agua, y conservación de semillas, granos y alimentos

(con la participación destacada de las mujeres); iii) la planeación participativa de la estrategia de transición hacia la agricultura ecológica y el montaje de 31 parcelas experimentales; y, iv) el manejo del ganado para incrementar la disponibilidad de estiércol destinado a la agricultura, disminuir la presión animal sobre los recursos del monte y mejorar su alimentación.

Entre los principales resultados se puede señalar la formación de 33 experimentadores y 14 animadores comunitarios, la constitución del 'fondo colectivo experimental de semillas nativas de maíz', el inventario de semillas nativas de maíz (con una docena de variedades), el análisis de maíces nativos en la búsqueda de transgenes (hasta ahora negativo), un estudio de la producción, la conservación, la transformación, la comercialización y el consumo de alimentos en el campo y en los poblados de seis municipios de la región (Marielle, 2005-2006; Díaz 2005-2006).

c) *Maguey-mezcal*. En esta región crece un maguey endémico que produce un mezcal⁶ de muy alta calidad. El conocimiento para su elaboración ha sido desarrollado y conservado a lo largo de los siglos por las comunidades indígenas. Su producción estuvo legalmente prohibida hasta 1986. Para aprovechar el potencial económico que representa, se han formado dos organizaciones regionales: la Asociación de Magueyeros y Mezcaleros del Chilapan, AC, y la Sociedad de Producción Rural Mexcalli Papalote del Chilapan. La primera es una instancia de autorregulación de la sustentabilidad del proceso productivo y de la calidad del producto y se encuentra gestionando el registro de una marca colectiva. La segunda es una empresa social para el envasado y la comercialización del mezcal. En estos procesos participan 27 mezcaleros y más de cien magueyeros. Se realizan talleres para el establecimiento de reglas para la autorregulación e intercambio de conocimientos y experiencias de mezcalero a mezcalero.

6 Bebida alcohólica destilada a partir del corazón de diversas especies de agave, previamente horneadas y fermentadas (el tequila es un mezcal).

En la actualidad las grandes transnacionales tequileras buscan apoderarse del mercado del mezcal. Paralelamente GEA, junto con otros mezcaleros tradicionales y con consumidores, están buscando nuevas vías de comercio justo, dispuesto a valorar la gran diversidad de mezcales campesinos, de calidad, orgánicos y derivados del manejo de magueyes como parte (y no sustituto) de la vegetación natural (Molina; 2007; Illsley, 2007).

Esta experiencia ha conducido a los mezcaleros de Chilapa y a GEA a tomar parte en los debates nacionales e internacionales sobre propiedad intelectual, específicamente en cuanto a denominaciones de origen, marcas colectivas y protección del conocimiento tradicional, a partir de la sistematización de la experiencia propia (Illsley, 2006, 2006a).

d) *Instituciones comunitarias*. Mediante esta línea de trabajo se busca la comprensión y retroalimentación de las normas e instancias organizativas que en cada comunidad regulan el acceso y el aprovechamiento de los recursos naturales locales, con el fin de que los trabajos de las restantes líneas se inserten en la lógica de la institucionalidad existente en vez de violentarla. Se pone particular atención en la razón de ser de cada una de estas instituciones, en su aporte a la sustentabilidad y en su utilidad en la distribución de los beneficios del aprovechamiento de los recursos. En caso de que se juzgue conveniente proponer la modificación de alguna de ellas, se recurre a las instancias y los procedimientos establecidos en la localidad. Adicionalmente, se busca siempre respetar el papel de las autoridades y de la Asamblea General en la proposición, el monitoreo y la evaluación de las actividades (Aguilar, 2002).

Acción, conocimiento e incidencia: GEA y la ruta larga

A la luz de los cuatro casos descritos, podemos identificar algunos rasgos distintivos de la acción de GEA, y de su manera de producir y movilizar conocimientos como parte de este accionar institucional.

En cuanto a los temas, los que se mencionan a continuación se han mantenido a lo largo de la historia de la organización y responden en buena medida a los intereses del colectivo fundador y a las motivaciones de quienes se han ido sumando: Los sistemas campesinos de cultivo; el maíz y la agrobiodiversidad; las políticas agroambientales; el manejo social de los recursos naturales; la forestería comunitaria; las metodologías participativas y el impulso a la democracia participativa directa.

Los otros temas como la educación ambiental y la sistematización se han trabajado de forma temporal para luego pasar a ser transversales o incorporados a todos los programas y otros (como basura y agenda gris, responsabilidad social empresarial y cambio climático) fueron dejados de lado porque los asociados que los impulsaban han cambiado de rumbo y no existe la institucionalidad necesaria para continuarlos.

Un rasgo distintivo de GEA es que busca ante todo producir información útil para la acción, conocimiento que nace y se alimenta del trabajo directo. Considera que la información no es nada en sí y que lo esencial es su utilización, que no se da por sí sola sino que es fruto del esfuerzo colectivo e individual, por lo que privilegia el diálogo de saberes en un plano de igualdad. GEA no se limita a generar conocimiento, sino que busca difundirlo y crear espacios para que se intercambie y se convierta en materia prima de aprendizajes colectivos y múltiples. Valorar y dar resonancia a múltiples conocimientos locales es parte de la filosofía de la asociación, pues a menudo las innovaciones se dan a pequeña escala y no se difunden. Reconociendo que el acceso al conocimiento tiene un papel clave en nuestras sociedades, GEA busca ponerlo al servicio de los grupos indígenas, campesinos y urbanos con los que interactúa.

GEA combina, entonces, la acción con la producción de conocimientos, vinculándose estrechamente con movimientos sociales, redes y colectivos institucionales, grupos de incidencia y

organizaciones campesinas. En este contexto de amplios procesos sociales y de pausada construcción institucional, se pretende lograr legitimidad a partir del reconocimiento social de nuestras contrapartes, tanto comunitarias como académicas e institucionales, de la calidad de las aportaciones logradas de manera dialogal y de lo respetuoso y digno de las relaciones que subyacen sus intervenciones. Este proceso significa el establecimiento de relaciones de confianza, respeto y equidad con sus contrapartes, el establecimiento de compromisos, expresados en convenios y otros contratos formales, basados en la corresponsabilidad, el consenso y el seguimiento compartido con los grupos, las comunidades, las organizaciones, las redes y las instituciones del campo y la ciudad con que colabora (independiente de partidos e iglesias). También implica procesos incluyentes de planeación, monitoreo, evaluación donde se busca la transformación de situaciones inmediatas y específicas en el marco de perspectivas temporales y territoriales mayores que combinan lo local y lo global. Este proceso también implica el fortalecimiento de capacidades y procesos locales y regionales de las contrapartes de GEA y de otros actores sociales, particularmente referidos a la transformación social autodeterminada y sustentable; así se busca contribuir a que se escuche la voz de quienes mucho tiempo han sido silenciados, a propiciar espacios de democracia participativa y a incrementar el control local de territorios y recursos. En el desarrollo de procesos de aprendizaje conjunto se tiene en cuenta que GEA “no representa ni sustituye a nadie” y que, en cambio, se busca lograr calidad y excelencia dentro de un trabajo colaborativo. En suma, la legitimidad de GEA proviene del compromiso profundo que establece con las poblaciones y los colectivos con que trabaja, de la responsabilidad de dar lo mejor y de la necesidad de mantener sus principios a pesar de las tentaciones y los obstáculos al ‘andar haciendo camino’.

GEA pretende además tener permanentes prácticas de reflexión sobre lo que está haciendo con la intención de generar un doble movimiento entre la filosofía, el diseño teórico y las actividades

locales o regionales, proyectos piloto y experimentación, que a su vez alimenten lo teórico-práctico. Para ello realiza seminarios temáticos internos y procesos institucionalizados y sistemáticos de diagnóstico, planeación, monitoreo y evaluación, a nivel de proyecto, programa e institucional. Sin embargo, estos procesos muchas veces se ven relegados por la dinámica de activismo a la que nos empuja la necesidad de cumplir con las demandas de los proyectos concretos y de los trámites con las agencias de cooperación, sobre todo en el caso de los programas que siguen el esquema de consultorías puntuales en lugar de financiamientos de largo plazo.

La distribución de los productos de difusión y la participación en los espacios de debate así como la socialización de las experiencias y aprendizajes en universidades y foros académicos de las organizaciones ambientalistas, de las organizaciones campesinas y ciudadanas multisectoriales permiten incursionar en el ámbito de la discusión pública tanto en los diversos foros como finalmente en el quehacer de las políticas públicas. Sin embargo, una de las limitantes mayores de GEA en este sentido ha sido la falta de una política de comunicación y de canales amplios de distribución de sus materiales y aprendizajes, de modo que rebasen el público de las organizaciones y los estudiantes y académicos con quienes coincide. Por otro lado, siendo que la incidencia en políticas públicas demanda tiempo y oportunidad en las acciones y que en GEA no hay personal especializado en incidencia, sino que ésta se desarrolla de manera paralela por las mismas personas que realizan el trabajo concreto en campo, el avance de la asociación en incidencia política ha sido limitado.

El desarrollo institucional

A la par de desenvolver su práctica social, GEA ha avanzado en un proceso de institucionalización (llamada *instintuionalización* por los miembros de la asociación⁷) en el que se busca el equilibrio entre las iniciativas de los programas y la eficacia administrativa, entre la flexibilidad operativa y la calidad de los resultados, entre la horizontalidad en la toma de decisiones y la coordinación efectiva (Aguilar, 1998).

En un principio el trabajo en la asociación era voluntario, en fines de semana o tiempo extra; es más, se pagaban cuotas para sostenerla. Con el tiempo se logró financiamiento externo y se pagaron sueldos a los socios activos en proyectos. Se contrató a una secretaria, que apoyaba con las tareas administrativas de algunos programas. Más tarde se asentaron los programas y se contó con suficientes fondos para contratar también algunos colaboradores.

En otras palabras, GEA ha transitado de ser una sombrilla para un conjunto de personas y proyectos poco vinculados entre sí a una institución con administración centralizada, en la que hay autonomía para sus programas y proyectos y se tiende a la integración estratégica para lograr un rumbo y un impacto más comunes. En este largo proceso no siempre han coincidido las visiones de los socios sobre el derrotero y la forma de avanzar. En el camino se quedaron compañeros y proyectos, mientras otros se han incorporado.

Se puede decir que el proceso de institucionalización se inició en 1993, cuando se efectuó una amplia evaluación del camino de la asociación; se establecieron la coordinación general y la administración, de forma voluntaria y rotativa; se formalizó la constitución de los programas y comenzaron las evaluaciones y planificación conjuntas. En 1998 este proceso se consolidó con

7 Surgió este término para designar la búsqueda de una institución más basada en el instinto y la intuición que una visión racional de la realidad.

el apoyo de la Agencia para la Cooperación Holandesa NOVIB: Se pagó la coordinación general, se contrató a una administradora profesional, comenzó el crecimiento del personal que trabaja en la asociación y se emprendió una serie de talleres facilitados por Espiral ac (GEA, 1998). En éstos se escribieron y precisaron por primera vez las reglas de la asociación. Desde entonces, la estructura, las políticas internas, la estrategia financiera, la incidencia, así como las fortalezas y debilidades, las oportunidades y los desafíos de la asociación se han revisado en talleres, evaluaciones externas y auto-evaluaciones hasta llegar a la planeación estratégica 2007-2011, cuya formulación está por concluir (GEA, 2007).

La organización interna, si bien ha avanzado y mantiene prácticas de transparencia administrativa y orden, todavía no logra consolidar condiciones laborales equivalentes para cada nivel de participación laboral, responsabilidad y compromiso con la asociación. Aunque en principio “todos son iguales”, se percibe que “unos son más iguales que otros” y no hay una política consensuada de condiciones laborales equivalentes para todos los diferentes. No se ha sabido hacerlo. Aun falta por andar.

Por otro lado, ha resultado difícil incorporar a nuevos socios a la estructura de la organización; la socia más reciente se integró en 1995 y la edad de los nueve se encuentra alrededor de los cincuenta y los sesenta años. La reflexión de los socios es que si se pretende que la institución los sobreviva, se deben encontrar mecanismos para incorporar las siguientes generaciones de productores y gestores de conocimiento para la acción. Por ahora hay una intencionalidad expresa de delegar cada vez mayores responsabilidades en jóvenes colaboradores clave con la intención que tomen el relevo. Sin embargo, la imposibilidad de ofrecer sueldos atractivos, la sobrecarga de trabajo no remunerado que implican los ejercicios de reflexión, monitoreo y planeación así como el deseo de emprender aventuras propias han alejado de GEA a potenciales continuadores de la organización.

El financiamiento

Una característica de GEA ha sido la diversificación de sus fuentes de financiamiento, como una manera de mantener su independencia. Aun así persiste una permanente tensión entre la sobrevivencia y la autonomía y legitimidad. A lo largo de la historia se han gestionado recursos ante organismos privados, sociales y gubernamentales, del país y el extranjero.

Durante los últimos años se ha experimentado con tres esquemas de financiamiento diferentes en los programas: Trabajar con un solo financiador fuerte; combinar un financiador fuerte con varios pequeños así como venta de servicios, sobre todo al gobierno; y, venta de servicios, a manera de consultoría.

Los tres esquemas tienen ventajas e inconvenientes. El primero permite un alto grado de autonomía y eficiencia, permite dedicación plena, sin las tensiones provocadas por la permanente búsqueda de fondos, y asegura un equipo profesional estable que desarrolla procesos de aprendizaje permanente. Sin embargo, ello puede generar demasiada dependencia de la agencia cooperante y se corre el riesgo de responder más a sus intereses que a los de la propia organización. El segundo ha implicado mucho esfuerzo, en ocasiones desgastante, para gestionar los fondos, responder a las exigencias de las varias agencias (cada una con tiempos y enfoques particulares) y a la vez mantener la congruencia y el rumbo trazado por el programa. Aun así, esta modalidad ha posibilitado consolidar un equipo estable con procesos bien definidos de planeación, sistematización y evaluación. Ha favorecido además la interacción con múltiples agencias cooperantes y con las agencias de gobierno, reduciendo la dependencia, y ha facilitado la posibilidad de evaluar de manera directa los impactos de las políticas públicas en el campo. El tercero permite actuar en numerosos escenarios y niveles, pero está sujeto a los vaivenes de la oferta y la demanda en el mercado, así como a la burocracia en los pagos. Ello impide mantener un equipo estable y ofrecer condiciones laborales ade-

cuadas. Tampoco ha permitido contar con el tiempo necesario para sistematizar ni extraer los aprendizajes de la rica gama de procesos en los que el programa se ha involucrado.

Con estas estrategias múltiples de financiamiento, GEA ha podido mantenerse al lado de las luchas sociales y a sus principios, pero también ha matizado sus visiones más radicales y se ha adaptado en parte a las modas de fundaciones, gobiernos y mercados.

Las relaciones de GEA con el Estado mexicano

Una de las dimensiones que distingue la acción de GEA con su entorno socio-histórico es el respeto que tiene por los principios, derechos y libertades que garantiza nuestra Constitución, así como por el amplio conjunto de acuerdos, principios y declaraciones de carácter más general, que vinculan a la sociedad mexicana con el mundo (como es el caso de la Declaración de Río de 1992, la Agenda 21 de la ONU y las convenciones de la Biodiversidad, el control del Cambio Climático y de la Desertificación).

Se entiende y asume que el Estado mexicano, como gran pacto social, se sustenta básicamente en esa estructura legal e institucional y que es responsabilidad de todos los ciudadanos cuidar de su permanencia, contribuir responsable y creativamente a su transformación y protegerla frente a su deterioro. Es en ese sentido que GEA respeta la estructura institucional que enmarca las responsabilidades de cuidado del bien común en los diversos órdenes de acción institucional (federal, estatal y municipal), pero reconoce y reivindica un papel propio como co-responsables del destino del país y de su orientación. Se reivindica por ello el papel de la sociedad organizada, que *debe* mantenerse autónoma de la orientación de la acción del gobierno, y vigilar que los representantes elegidos en cada nivel de responsabilidad queden legítimamente acreditados en su cargo y cumplan de manera efectiva sus planes y compromisos de trabajo acordados con la ciudadanía.

Asimismo, GEA reconoce que, en ese marco constitucional y legal, es necesario dar lugar apropiado al rico acervo de prácticas consuetudinarias, de costumbre indígena y de tradición rural, generadas de manera híbrida y que son parte significativa de la vida cotidiana de los pueblos, comunidades y personas que habitan en el país.

Otra dimensión de la acción de GEA es la del reconocimiento y defensa de las nuevas y necesarias libertades que se van creando conforme la sociedad va reconociendo, formulando y proponiendo al sistema legislativo nacional e internacional el reconocimiento de nuevos derechos (a la salud, al ambiente sano, a una nueva forma de relación con todos los pueblos originarios, en el seno de los estados nacionales, a los derechos equitativos de género, de edad, de capacidad, de acceso al bienestar y de condición cultural diversa).

Así, GEA entiende su relación con el gobierno y con el Estado mexicano en una perspectiva de colaboración y articulación de acciones entre comunidades rurales, gobiernos locales y representaciones gubernamentales diversas.

¿Hacia dónde quiere transitar GEA?

GEA tiene un rol importante que cumplir porque ha transitado los caminos de una lógica que no busca el lucro, ni el poder, sino la calidad y la armonía de las relaciones entre los seres humanos y por ende de éstos con la naturaleza. GEA ha mantenido un perfil modesto. Lo demasiado público le incomoda; prefiere el trabajo cotidiano con las comunidades o las computadoras, pero considera que es hora de comunicar los aprendizajes logrados e involucrar a una nueva generación de jóvenes que compartan las motivaciones afines.

A lo largo de tres décadas, GEA ha acumulado experiencia en temas socioambientales de gran impacto y ha desarrollado propuestas, alternativas y alianzas con diversos sectores sociales, con

los que se han emprendido un buen número de iniciativas interesantes y exitosas. Se han producido conocimientos que pueden ser de mucha utilidad en estos tiempos de grandes amenazas socio-ambientales (Boege, 2005).

Pero toda esa labor se ha quedado en pequeños sectores de población, pues no se ha tenido la capacidad de difundirlo y comunicarlo a amplios sectores de la sociedad de manera a constituir un contrapeso suficiente a las tendencias dominantes. Toca consolidar la institución, abrirla y comunicar, salir más a la luz pública para difundir lo aprendido para seguir insistiendo en que hay otras visiones de la vida y el mundo. Hoy es contundente la necesidad de fortalecer las capacidades de comunicación de las organizaciones y los sectores sociales que han resistido y trabajado propositivamente generando experiencias y alternativas técnicas, económicas, organizativas, metodológicas, las cuales han sido sistemáticamente desoídas por los círculos del poder. Hoy no se trata ya de convencer a los poderosos, sino de influir decisivamente en amplios sectores sociales con perspectivas nuevas y propuestas creativas. Para ello resulta imprescindible contar con estrategias y mecanismos de comunicación para llegar a la gran opinión pública.

Es así que GEA en su planeación estratégica, y en el marco de la celebración de su 30avo aniversario en el 2007, se ha propuesto generar y poner en acción una estrategia de comunicación más efectiva que pueda incorporar de manera permanente a sus políticas institucionales y con la cual logre visibilizar tanto sus propias propuestas como las de los sectores y organizaciones sociales y civiles con las cuales se alía.

Otro aspecto fundamental para GEA en este contexto es incorporar una política de renovación de su quehacer y de sus miembros para que la institución como tal, con todos sus aprendizajes, pueda sobrevivir más allá de las personas que la fundaron y que le han dado vida y que ello permita a la asociación generar un

contrapeso de sociedad civil a las instancias tradicionales de poder en el país.

En ese mismo sentido, GEA plantea también como un tema importante de trabajo para los próximos años el desarrollo de mecanismos que promuevan la renovación, “rejuvenecimiento” o incorporación de los jóvenes de las comunidades rurales, a los cargos y espacios estratégicos para la sobrevivencia de las instituciones comunitarias rurales. Son estas las que permiten la conservación del patrimonio cultural, social y ambiental en el campo mexicano, hoy en día amenazadas por elevadas tasas de emigración, principalmente de los jóvenes del medio rural (GEA, 2007).

Con todo esto GEA sigue apostando a la construcción de un proyecto(s) alternativo(s) para México, a partir del bagaje ecológico histórico cultural y social que ha construido durante 30 años (Boege, 2005).

Referencias bibliográficas

- Aguilar, J. (1991) Taller de Experiencias Forestales Programa PASOS. Editorial GEA.
- Aguilar, J., C. Illsley, C. Marielle (2003) Los sistemas agrícolas de maíz y sus procesos técnicos. En (eds) *Sin maíz no hay país*. Dirección General de Culturas Populares.
- Aguilar, J., G. Alatorre, T. Gómez, C. Marielle (1996) ‘Hacia sistemas alimentarios sustentables.’ Compendio de Fichas. PASOS/DPH/RIAD.
- Aguilar, J., J. Acosta, C. Illsley, T. Gómez, J. García Bazán, E. Quintanar (1997) ‘La Palma y el Monte: Hacia un mejor manejo comunitario’. Cuaderno de Trabajo. Grupo de Estudios Ambientales- sss Sanzekan Tinemi.

- Aguilar, J., J. Acosta, C. Illsley, T. Gómez, J. García Bazán, E. Quintanar (1998) 'Plan de manejo de los palmares de *Brahea dulcis* (HBK) Mart.en la comunidad de Topiltepec, Guerrero.' Grupo de Estudios Ambientales- sss Sanzekan Tinemi.
- Aguilar, J., J. García Bazán, T. Gómez Alarcón, C. Illsley Granich, E. Quintanar Guadarrama (1999) 'Incentives for peasant initiative, creativity and experimentation.' PNUD- CONABIO.
- Aguilar, J., T. Gómez, C. Illsley Granich (2002) *Normas comunitarias campesinas e indígenas para el uso y acceso de los recursos naturales*. GEA, AC. México.
- Aguilar, M. (1998) 'Estudio hacia la autosostenibilidad de GEA, AC.'
- Aguilar, M. (adaptadora) (1994) *Guía de educación ambiental sobre temas del desarrollo sustentable*. WRI/GEA, AC/U. de G.
- Aguilar, M. (adaptadora) (1994a) 'Guía de Educación Ambiental sobre Temas del Desarrollo Sustentable. Capítulo II Mujer, equidad y desarrollo sustentable.' WRI/GEA, AC/U. de G.
- Aguilar, M. (adaptadora) 'Educación y comunicación ambientales para un mundo sustentable.' *Manual de Experiencias Internacionales*. GreenCom/AED/GEA, AC. (2001)
- Aguilar, M., A. González (1998) 'Boletines Ecológicos "Revivir"'. Varios números.
- Alatorre, G. (2005) 'Apuntes para la historia de GEA.' Manuscrito.
- Boege, E, N. Balcázar (2005) *Evaluación externa de GEA AC*. Manuscrito.
- Bookchin, M. (1990) *The Philosophy of Social Ecology: Essays on dialectical naturalism*. Black Rose Books, Canada.
- Díaz León, M. A. (1994-1996) 'Serie de videos: Nueve mil años de Agricultura, Homenaje a Efraím Hernández Xolocotzi'.

Video 1 “Origen de la Agricultura” (1994) 2. “El maíz nuestro” (1995); 3. “Razas de maíz” (1995); 4. “Tecnología agrícola tradicional” (1996); 5. “Ciencia campesina” (1996).

Díaz León, M. A. (2000) ‘Voces del Monte. Experiencias comunitarias para el manejo de los bosques en Oaxaca.’ Video Ediciones GEA, A.C./PROCYMAF-SEMARNAP.

Díaz León, M. A. (2000a) ‘Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable de Recursos Forestales en México.’ PROCYMAF - La Voz de los actores Ediciones GEA, AC/PROCYMAF-SEMARNAP.

Díaz León, M. A. (2004) ‘Maíz y Cultura’. Video Ediciones GEA, AC / EED / EZE.

Díaz León, M. A. (2004) ‘Maíz, Economía y Política.’ Video Ediciones GEA, AC / EED / EZE.

Díaz León, M.A., A. Cruz León, (Compiladores) (1998) *Nueve mil años de Agricultura en México, Homenaje a Efraím Hernández Xolocotzi*. Edición GEA, AC/Universidad Autónoma Chapingo.

Díaz León, M. A. (1999) ‘Maíz Transgénico: Una amenaza para la diversidad del Maíz en México’ Video Ediciones GEA, A.C., Greenpeace-México y Medios y Ambientes Sociedad Civil.

GEA AC. (1978) ‘Memoria 1977.’ Ed GEA, AC.

GEA, AC (1989-1993) Revista *PASOS*. Ed. GEA, AC.

GEA, AC (1998) ‘El proceso de fortalecimiento institucional en GEA, AC 1998.’ Documento interno.

GEA, AC (2007) ‘Planeación estratégica 2007-2012.’ Documento interno.

GEA, AC (2006) ‘Tríptico de presentación.’

Gómez Alarcón, T. (2000) *Los OGT's llegaron ya... Los Organismos Genéticamente Transformados: un asunto ambiental, político, social, ético y de salud*. Ediciones GEA, AC.

- Gómez Alarcón, T., C. Illsley G., J. Alarcón, F. Chana, M. Flores L., P. Morales M., J. García, J. Flores, A. Tlacotempa Z., J. Aguilar (2007) *Agua Compartida Para Todos: una experiencia de gestión social del agua en el trópico seco de Guerrero, México*. Ediciones RAISES (en prensa).
- González Martínez A. (1987) '¿Por qué las luchas ecológicas?'. *Ecología Revista de Política y cultura* 1(1): 10-13.
- González Martínez, A (1997) *Métodos alternativos de manejo de conflictos. Aplicaciones en materia ambiental*. Ed. SEMARNAP / PNUD, México.
- González Martínez, A. (1979) *Crisis Ecológica, Crisis Social, algunas alternativas para México*, Ed. Concepto. México.
- González Martínez, A. (1991) 'Socio-ecological struggles in México- The Prospects'. En M.P. García-Guadilla y J. Blauer (eds.) *Environmental Social Movements in Latin America and Europe: Challenging Development and Democracy; Proceedings of an international Seminar-Workshop, 22-23 november*. Institute of Latin American Studies, University of London y United Nations Research Institute for Social Development, Geneva.
- González Martínez, A. (1991) 'Xochimilco, la salvación de las aguas'. *México Indígena* 19: 45-53.
- González Martínez, A. (1992) 'Planificación participativa y desarrollo regional sustentable; el caso de Xochimilco'. En D. Paas, D. Prieto, J. Moguel (comps.) *Ecología, Municipio y Sociedad Civil: la participación de las Organizaciones Sociales en la Defensa del Medio Ambiente*. Ed. Fundación Friedrich Naumann/PRAXIS. México.
- González Martínez, A. (1997) 'The concertation agreement in Xochimilco, México: a case of social and ecological dispute.' En G. Martin, W. Hamacher (eds.) *Lessons learned*

in environmental mediation: practical experiences in North and South. Proceedings of the International Workshop, 13-16 November 1995. GTZ y Geneva University Press. Ginebra

González Martínez, A. (coed.) (1997-1998) 'Agenda Ciudadana del Anáhuac. Iniciativa plural de personas y organismos ciudadanos del área metropolitana de la ciudad de México.' (Vol 1 y 2). Edición del FAM.

González Martínez, A. (coed.) 'Foros de Reflexión Sobre la Problemática Forestal'. Memoria de las reuniones realizadas en Matías Romero, Oaxaca; Palenque, Chiapas, Carrillo Puerto, R. Roo y Melaque, Jalisco, en 1993. Coedición de PROAFT AC y FES, México, 1996.

González Martínez, A. (coord.) (1990) *Plan para la regeneración ecológica y el desarrollo regional de la cuenca hidrológica de Xochimilco*, D.F. ED. GEA-FES, México.

González Martínez, A. (coord.) (1992) '*Tepoztlán, hacia el manejo participativo de sus recursos naturales*' (Vol. I) Ed. GEA, AC México.

González Martínez, A. (1988) *Desde el corazón del Anáhuac*. Ed. GEA, AC, México.

González Martínez, A., A. Zazueta, P. Lizárraga (eds.) (2000) 'Memoria del Encuentro latinoamericano sobre experiencias de diagnóstico rural y planeación participativa comunitaria en Isla Mujeres.' Ed. GEA, AC -México / CERES-Bolivia y WRI-Estados Unidos.

González Martínez, A., A. Zazueta (1994) *El proceso metodológico de la evaluación rural participativa: una propuesta metodológica*. Ed. GEA-WRI, México.

González Martínez, A., X. Moya, S.A. Way (eds.) (2002) 'Ganando espacios: las metodologías participativas en procesos rurales en México'. IDS, INDESOL, EDUCE AC Y GEA, AC. México.

- Illsley Granich, C., J Aguilar, J Acosta, J Garcia, T. Gómez (2000) 'Contribuciones al conocimiento y manejo campesino de los palmares de *Brahea dulcis* (HBK) Mart. en la región de Chilapa, Guerrero, México.' En B. Rendón (ed.) *Plantas, cultura y sociedad: Estudios sobre la relación entre seres humanos y plantas en los albores del siglo XXI*. UAM, México.
- Illsley, C. (2006) 'Mezcal: a traditional product in new times'. IASCP Congress. Bali, Indonesia.
- Illsley, C., P. Morales, G. Rivera, J. García, A. Ojeda, T. Gómez, E. Vega, I. Pisanty, P. García, V. Jiménez, F. Castro, A. Tlacotempa, M. Calzada (2007) 'El proyecto integral del mezcal de maguey papalote *Agave cupreata*: impulsando el manejo campesino de un recurso de uso común.' En Colunga, G-M, P. et al. (eds.) *Los Agaves de Importancia Económica en México*. CICY (en prensa).
- Leff, E. (1977) 'Primer Simposio sobre Ecodesarrollo. Memorias.' Asociación Mexicana sobre Epistemología.
- Marielle, C., G. Alatorre, T. Gómez y J. Aguilar (1997) 'Hacia Sistemas Alimentarios Sustentables.' *Cuaderno de Trabajo del Programa PASOS*. Ed GEA, AC. México.
- Marielle, M. C. (2006) *Colección de cuadernos del programa Sistemas Alimentarios Sustentables 2005-2006*. Ed GEA, AC.
- Marielle, M.C. (ed.) (1998) 'Hacia la sustentabilidad. Memoria de Seminario.' Ed. GEA, A.C./SEMARNAP-PNUD/FPH.
- Molina, T. "El mezcal se toma por gusto o decepción; cura y no causa cruda". *La Jornada* 8 de marzo, 2007. México.
- Sachs, I. (1982) 'Ecodesarrollo: desarrollo sin destrucción.' El Colegio de México. México.

FORO PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE A.C.:
LOS RETOS EN UN ESCENARIO
POSTCONFLICTO ARMADO

Joaliné Pardo Núñez¹

Introducción

En 1997 nace FORO para el Desarrollo Sustentable A.C. como una organización civil que sirve de espacio de encuentro plural y abierto para la investigación, capacitación y la reflexión para la conservación y el uso sustentable de los recursos naturales. El objetivo de su grupo fundador fue ser facilitadores de espacios de encuentro y reflexión entre actores con intereses políticos y de contextos sociales distintos, pero con el común denominador de buscar estrategias locales de aprovechamiento sustentable de los recursos naturales para mejorar las condiciones de vida de los campesinos indígenas de Chiapas. Dado que nos encontrábamos en un escenario post-conflicto armado, el diálogo y los espacios de aprendizaje entre sectores sociales, políticos, académicos y civiles se percibían como indispensables (apenas tres años después del levantamiento armado del Ejército Zapatista de Liberación Nacional y en medio de diversas iniciativas para solucionar el conflicto). En este primer momento FORO se perfila como una organización reconocida por impulsar el diálogo y consenso entre los diferentes actores sociales, académicos y políticos, privilegiando la participación protagónica de las y los campesinos indígenas chiapanecos para la reflexión y búsqueda de alternativas de crecimiento humano y económico, en armonía con los recursos naturales y el territorio. Dicho de forma explícita, FORO siempre ha procurado un enfoque ambiental en todas sus actividades.

1 Joaliné Pardo Núñez trabajó en FORO Chiapas como coordinadora del área Política Ambiental Local (PAL) del 2004 a diciembre del 2006.

La participación continua de actores académicos, campesinos (organizados e individuales), políticos y de sociedad civil en grupos de discusión para construir alternativas de desarrollo, analizando los escenarios políticos, sociales y económicos existentes, dio lugar a propuestas y planes que requerían de acciones concretas, de iniciar procesos de construcción, pues no se podía continuar en la mera reflexión cuando ya existían algunos consensos y alianzas. De esta forma FORO dio un giro, se decidió pasar a las actividades de desarrollo, basadas en los diferentes grupos de discusión previos, en áreas de agroecología, mujer y medio ambiente, artesanía y con un respaldo de créditos (microfinanzas), para impulsar su producción. Se definieron como sujetos de interacción a organizaciones sociales de distintas regiones de Chiapas, principalmente cafetaleros y artesanas, quienes habían sido más constantes y definidos en su participación en los grupos de discusión y talleres, por tener ya objetivos concretos hacia los cuales enfocar su trabajo.

De esta forma, antes que la investigación propiamente dicha, fue la reflexión grupal e intercultural, la que definió el quehacer de FORO en su primera etapa operativa. Sin embargo, los grupos de discusión ofrecieron resultados exploratorios de las necesidades más evidentes de las organizaciones sociales en Chiapas y las formas más lógicas que se concebían para atenderlas. En ese momento se definieron como ejes transversales para el quehacer de FORO: los Derechos Humanos (tanto civiles y políticos, como económicos, sociales y culturales), el enfoque de género y la incidencia en políticas públicas guiada por los resultados de los procesos.

Las áreas operativas de FORO no han permanecido estáticas, se han adaptado a los cambios en las necesidades de los diferentes grupos acompañados y las organizaciones que han sido objeto de su existencia; ello implicó cambios en sus objetivos —y en personal con cierta frecuencia. Aunque los cambios

de las organizaciones sociales que acompañamos parecieran externos, estos afectan la estructura misma de FORO y llevan a la institución a re-pensar su quehacer constantemente. Los principales factores de desequilibrio, por ser los que se observan de manera más constante, son:

- Fragmentación de las organizaciones sociales, o desaparición de las mismas. Las más de las veces por intereses políticos de grupos al interior.
- Cambios de directiva y de objetivos de las mismas organizaciones acompañadas, priorizando la gestión para obtener recursos económicos para la producción agropecuaria y dejando el enfoque ambiental a un lado.
- Falta de una buena división de actividades al interior, resultando imposible dar seguimiento a todos los procesos en los que se involucra la organización y descartando aquellos que ofrecen resultados a largo plazo.

Aunado a reaccionar ante estos cambios, en FORO se han tenido que enfrentar otros retos que no afectan su relación con los actores sociales, pero sí lo obligan a repensarse y rehacerse constantemente. Quizás los principales retos son:

- Dificultad de conseguir fondos para financiar procesos de largo plazo con fases o etapas diferenciadas. A menudo los intereses de los actores sociales (a quienes “representamos” ante las financiadoras) difieren de los intereses de financiamiento de agencias internacionales y la oferta de apoyo desde el gobierno nacional es muy limitada. Chiapas, además, dejó de ser foco de atención alrededor del 2002.
- Salidas constantes del personal de FORO, debido a discontinuidad del financiamiento o a cambios en las expectativas personales.

En FORO siempre ha existido claridad en cuanto al valor de la investigación participativa para generar conocimientos que permitan el diseño de herramientas de incidencia en políticas públicas y de monitoreo social. Al mismo tiempo se considera que la investigación contribuye a reforzar procesos de reflexión y acción para organizaciones sociales, para evaluarse a sí mismas y su contexto político, y con la oportunidad de incidir en la planeación y ejecución de políticas públicas y programas sociales que estén afectando los objetivos de la organización. Sin embargo, la investigación social participativa no fue viable en los inicios de FORO, pues en ese momento las necesidades técnicas eran imperativas. La investigación se enfocó al desarrollo de tecnologías apropiadas para el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales (por ejemplo, estufas ahorradoras de leña, tecnología para el secado de café, etc.). Por otro lado, dado que FORO es una organización con miras a conseguir un desarrollo sustentable ambiental-social-económico para las comunidades indígenas de Chiapas, no se pueden obviar las necesidades inmediatas de producción y comercialización de las organizaciones sociales, por lo que la mayor parte de las áreas operativas de la institución se enfocan a la búsqueda de soluciones técnicas en las áreas de producción y comercialización agroecológica y en sistemas de crédito y microfinanzas para mujeres organizadas. A menudo estos proyectos nacen de procesos de discusión con los grupos, pero en otras ocasiones atienden más a oportunidades de financiamiento que a condiciones de contexto.

Actualmente FORO se organiza en cuatro áreas que acompañan procesos de fortalecimiento organizacional: i) diagnóstico de los recursos naturales comunitarios; ii) defensa de los derechos económicos, sociales, culturales, ambientales e indígenas; iii) innovación tecnológica para la producción y comercialización agrícola; y, iv) investigación participativa para el empoderamiento de gobiernos locales tradicionales. En FORO se considera que estas acciones constituyen una visión amplia e incluyente de los

procesos sociales campesinos en Chiapas y están encaminadas a conseguir un desarrollo sustentable apegado a la cultura y sociedad de los pueblos indígenas. Estas áreas se han moldeado a partir de las interacciones y discusiones con las organizaciones, además de los puntos críticos antes mencionados en el coexistir y existir de FORO.

Cuando en un primer momento del 2004 entra en operación el proyecto de Política Ambiental Local (PAL), el cual tenía un estatus presidencial (proyecto especial del presidente), se abrió un área de consultoría y servicios en materia de incidencia en políticas para la conservación y el desarrollo sustentable. Este proyecto –ahora consolidado como área operativa– tiene un componente importante de investigación en materia de gobiernos locales y empoderamiento basado en el uso, manejo y propiedad de los recursos naturales. El mismo, después de rescatar una agenda ambiental indígena campesina, se ha propuesto posicionar demandas de gobiernos tradicionales en espacios formales de planeación e implementación de políticas. En otras palabras, se busca incidir al nivel de políticas públicas con los planteamientos locales en materia ambiental. Las características de un proyecto de esta índole llevaron a repensar el sujeto social de interacción, en un primer momento del área y posteriormente de FORO en su conjunto, pues si los logros son una democratización más amplia e incluyente de las políticas ambientales, las propuestas deben surgir del nivel comunitario y no de organizaciones comunitarias; al mismo tiempo que los intereses manifestados son de índole ambiental, y no meramente productivo –temas cuya separación es difícil, independientemente del sujeto social del cual se trate.

Conforme el proyecto ha asumido un papel importante en la generación de información para las demás áreas de FORO y ha logrado crear sinergias internas y con otros actores civiles y de gobierno, se han modificado relaciones al interior y exterior de la organización. La actual área de Política Ambiental ha tenido

que enfrentar retos y disyuntivas relacionadas con la inclusión del enfoque de DDHH como estrategia de incidencia política, la separación entre lo productivo y lo ambiental en el manejo de recursos naturales y el encontrar metodologías de trabajo comunitario para promover la participación ciudadana en materia ambiental, como tal FORO representa un caso ilustrativo de una organización de desarrollo que ha enfrentado cambios y disyuntivas, revalorando gradualmente el papel de la investigación participativa para definir agendas y que ha experimentado con metodologías para llevar los resultados de procesos sociales a las mesas de incidencia en materia de políticas públicas.

El presente documento constituye un esfuerzo de integración de lo que ha sido la experiencia del proyecto PAL para integrar la investigación con planteamientos ambientales-políticos que son actualmente prioritarios en Chiapas, tejiendo redes y gestionando alianzas entre organizaciones sociales (mayoritariamente constituidas por campesinos indígenas), sociedad civil y gobierno, entablando al mismo tiempo un diálogo nutrido con la instancia de financiamiento (Open Society Institute) para continuar explorando vías de relación para la incidencia. La reflexión que está a la base de este capítulo parte de la consideración de que el estudio tanto de las interacciones diversas entre FORO y actores sociales, civiles y políticos como de los contenidos que las moldean es determinante para entender los impactos del quehacer de la organización y los rumbos que la orientarán a futuro. Dados estos antecedentes, los objetivos que nos fijamos para desarrollar este estudio fueron:

- Caracterizar las relaciones que ha logrado desarrollar el área de Política Ambiental Local para la incidencia efectiva en espacios públicos, comunitarios, organizacionales y políticos.
- Analizar los contenidos temáticos que han sido claves o estratégicos para moldear el trabajo de FORO, ayudando a introducir elementos de investigación y relaciones intersectoriales.

- Definir el papel de FORO en el contexto social, político y ecológico en que se ha movido el equipo de Política Ambiental Local.
- Rescatar aportes en materia de investigación desde el programa PAL para otras instituciones que trabajan en materia de gobernanza sobre los recursos naturales.
- Para lograrlo recurrimos a una serie de reflexiones retrospectivas y análisis prospectivos del quehacer del área, incluyendo, a manera de metodología: i) la caracterización del contexto socio-político ambiental que ha prevalecido en Chiapas en los últimos dos años; ii) la documentación de las relaciones que se han generado con diferentes actores, partiendo de evaluaciones y reuniones de balance del equipo; iii) la sistematización del área Política Ambiental Local en los tres años de su trayectoria; iv) la reflexión grupal (equipo PAL-coordinación) sobre las lecciones aprendidas, rescatando aportes y perfilando escenarios para continuar con la investigación; y, v) entrevistas con los actores que se han relacionado con el equipo para conocer sus ideas sobre los logros.

Contextos del trabajo de FORO

Contexto político-ambiental de la Sociedad Civil en México

En los últimos cinco años, México ha vivido un proceso vertical (de arriba para abajo) de democratización, mientras que las iniciativas desde las bases (de abajo hacia arriba), que deberían ser los motores de cambio, hasta ahora han carecido de empoderamiento real. La “transición democrática” que se dio en el 2000 con la elección del presidente Vicente Fox (quien se figuró como un fin a la corrupción institucionalizada y el desmantelamiento de las estructuras corporativistas-autoritarias del anterior partido), ha devenido en una “alternancia de partidos” con decepción generalizada en cuanto a la inclusión real de sectores campesinos e indígenas en la toma de decisiones y la construcción de opciones de desarrollo.

No obstante el cambio de gobierno en el 2007, el modelo económico neoliberal está más sólidamente defendido por el ejecutivo que nunca. Los resultados a la fecha se notan en la macro-estabilidad con oportunidades para una elite empresarial sobre todo. Cerca de la mitad de la población se encuentra todavía inmersa en pobreza estructural y la dependencia de México de la inversión extranjera es cada vez mayor, confiando en los mecanismos de mercado para solucionar problemas de pobreza, desempleo e incluso medio ambiente.

La sociedad civil organizada en México por su parte se encuentra en proceso de redefinición. Un movimiento democrático, surgido recientemente, está enfocando su atención en promover la participación ciudadana para la ejecución y monitoreo de planes y programas de gobierno. Los focos de oportunidad se ven cada vez más en los gobiernos locales como alternativa a las estructuras más formales –e inalcanzables– del gobierno nacional o estatal. La participación ciudadana se ha expresado en la movilización política de grupos u organizaciones, así como en iniciativas gubernamentales en programas u obras que incorporaron la participación como un elemento básico para su operación. A este tipo de experiencias se les ha denominado ejercicios democráticos, pues se parte del supuesto de que, al elegir un gobierno, la ciudadanía queda representada automáticamente en los cabildos (Villaseñor, 2006).

Actualmente hay un reconocimiento explícito de la importancia de la participación ciudadana como factor de incidencia, impulsor de procesos de cambio y en la lucha por la transición democrática. En el marco de este fortalecimiento, hay una marcada necesidad de los nuevos gobiernos por encontrar los mecanismos de legitimación de sus acciones a través de instrumentos de participación para no contradecir un discurso de gobernabilidad (Tafoya y Dávila, 2005).

Aunado a esto, la sociedad civil mexicana lucha por la apertura política y por el reconocimiento de los derechos económicos, sociales, culturales, ambientales, políticos y civiles (concepto amplio de derechos humanos-DDHH). Una de las cuestiones centrales de esta lucha es el reconocimiento de un estatus de ciudadanía como un derecho, no únicamente de votar y ser votado, sino a participar en el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de las políticas públicas. Esta estrategia de participación de los actores sociales y civiles se ha promovido en espacios territoriales, buscando la incidencia con propuestas de políticas públicas en los ámbitos local, regional, nacional e internacional. En este proceso por la apertura política, se impulsaron iniciativas cívicas e iniciativas de ley a nivel local y federal, con la finalidad de reconocer a la sociedad civil como un actor social y civil, como parte de lo público, logrando la promulgación de la Ley General de Actores de la Sociedad Civil (Villaseñor, *op. cit.*).

Cada vez más los movimientos sociales y civiles tienen como eje central la construcción de una cultura política ciudadana cuyo marco central es la exigencia por, y la justicia de, los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales (DESCA). Esta exigencia no es un mero asunto de individuos, sino que hay que lograr que estos derechos sean reconocidos a las diversas identidades y colectividades que existen en México.

Frente a este escenario, la investigación desde la sociedad civil puede ser vista como un arma de doble filo:² Es una provisión de información que va directamente de su generación al proceso político (la ONG lleva la información al cabildeo político para incidir); o bien, legitima los resultados de la investigación con los movimientos/actores sociales antes de posicionar la información en los espacios públicos, influyendo de esta forma en actores y no en políticas. En esto último, tomar la decisión de cómo usar la información se convierte en un asunto crucial, pues define las

2 Estas reflexiones nacen desde la discusión colectiva del grupo de FORO.

relaciones que se entablan con el sujeto social, y a su vez, de éste con los agentes gubernamentales ante quienes se pretende influir.

Conforme los recursos naturales adquieren un papel cada vez más relevante en la ostentación del poder para gobiernos y grandes empresas, la interculturalidad en cuanto a formas de regulación del territorio abre un debate completamente nuevo para los DDHH, enfrentando el esquema legislativo nacional con el esquema de respeto a las formas de gobierno local. El control político-legal de los recursos naturales en México lo tienen los estados y municipios (pese a ser propiedad de la nación) y el control de los recursos del subsuelo lo ostenta directamente el gobierno federal (central). Sin embargo, elementos importantes de política ambiental, incluyendo la regulación de agua y bosque, caen en los gobiernos locales y en terrenos que son de propiedad social o comunal, esto es, los ejidos y comunidades hacen uso de ellos en función a normas y acuerdos basados en la tradición y la costumbre, constituyendo una reglamentación que adquiere, en los hechos, carácter de ley interna.

En los últimos cinco años, un estallido de legislación ambiental –a nivel nacional, estatal y municipal– ha derivado en nuevos mecanismos legales para la regulación del aprovechamiento y conservación de los recursos naturales y en leyes sectoriales (bosque, agua, basura y desarrollo rural). Todos estos, al no ser conocidas –ni reconocidas– por las comunidades y ejidos indígenas, se convierten en aparatos burocráticos que impiden un diálogo efectivo entre gobiernos formales (incluyendo al municipio) y tradicionales, refiriéndonos con estos últimos a las formas tradicionales dentro de ejidos y comunidades indígenas para regular el acceso a los recursos asegurando su conservación.

Los gobiernos locales, tanto municipales como ejidales o comunales, son cada vez más relevantes para hacer e implementar políticas ambientales efectivas para conservar y satisfacer estilos de vida (Aguilar *et al.*, 2002). Sin embargo, las experiencias que

hemos tenido, nos demuestran que sería peligroso idealizar estos gobiernos locales. En la cultura política indígena, la esfera pública se define por el territorio local, y aunque las formas consensuadas de participación y toma de decisiones son importantes (la Asamblea como instancia máxima para la toma de decisiones), también es cierto que los líderes locales –a menudo caciques– son comunes para dirigir opinión, sobre todo en elecciones. Las formas tradicionales de consenso también se encuentran en peligro por las cada vez mayores diferencias sociales en Chiapas, donde los desplazamientos de comunidades son comunes por factores como religión, partidos políticos, roles de género, clases sociales. Dado que el acceso a recursos naturales “clave” como agua y bosque es esencial, debe de tenerse en cuenta el riesgo de idealizar tanto a los gobiernos tradicionales como a los formales del estado.

Contexto político en Chiapas

En Chiapas, los movimientos de resistencia y formas alternas de gobierno han emergido en los últimos trece años con constancia. Sin embargo, aún aquí existe la responsabilidad y retos de influir en el diseño, implementación y monitoreo de políticas públicas como objetivo sustantivo de la sociedad civil (sc). Cerca del 50 por ciento de la población chiapaneca es indígena y entre las organizaciones de la sociedad civil (osc) cuyos procesos se acompañan desde FORO, existe consenso en que, desde la perspectiva ciudadana y de derechos, la colectividad indígena debe incorporarse efectivamente en el sistema de diseño e implementación de las políticas públicas. Sin embargo, el cómo es aún interrogante para diversos sectores.

La controversial *Ley Indígena* aprobada en 2001 define el nivel estatal como el adecuado para reformar espacios de participación que incorporen a la población indígena. Este decreto congeló las incipientes negociaciones que existían en un primer momento entre el Movimiento Zapatista y el gobierno federal. La iniciativa pasó entonces a la localidad, es decir, el territorio en el que la población indígena se entiende y percibe a sí misma y

que se traduce usualmente en el municipio o en regiones definidas lingüísticamente. Ello ofrece oportunidades, pues pese a que “autonomía” es todavía un término disputado cuya definición legal deberá formar parte de un estado reformado, su práctica *de facto* es extraordinariamente rica. Este incluye los ritos religiosos, administración de justicia, servicios sociales (educación y salud) y el mantenimiento de infraestructura; pero al centro de esto se encuentran las costumbres y tradiciones en cuanto al uso de los recursos naturales, puesto que la economía campesino-indígena depende directamente de estos. Pero también hay que señalar que actualmente la degradación de recursos naturales, combinada con una demanda creciente por su acceso debido a presiones poblacionales, ha alcanzado proporciones de crisis tanto ambiental como política (Burstein, 2003).

Más aún, la delicadeza estratégica de la negociación entre gobierno y pueblos indios sobre una reforma del estado para permitir la real participación democrática, lleva implícitos el control, uso y conservación de los recursos naturales como elementos de disputa. De esta forma agua, bosque y servicios ambientales constituyen temas de impacto político-ambiental que se encuentran tanto en la agenda de legisladores y economistas, incluyendo a aquellos de los propios pueblos indígenas chiapanecos.

Respondiendo al contexto: Acción e investigación sobre la gobernanza de recursos naturales

Teniendo en cuenta lo señalado en la sección previa, el objetivo interno dentro de FORO para el proyecto Política Ambiental Local era abrir brecha en temas que anteriormente habían descansado meramente como parte de la reflexión teórica: La investigación participativa más formal, la incidencia en materia de políticas públicas ambientales y la perspectiva de DDHH. Esto mismo fue lo que le dio a PAL un carácter especial, pues las demás áreas (agroecología, artesanía, mujer y microfinanzas) temían involucrar a los grupos con los que colaboraban más técnicamente en un

Investigación y cambio social: Desafíos para las ONG en Centroamérica y México

proyecto que se visualizaba “abstracto” desde sus inicios, sobre todo cuando los procesos de cada área evaluaban que no era el momento ideal. Ello nos alejaba del sujeto social que interactuaba con FORO –las organizaciones sociales– pero nos presentaba el reto de comenzar a interactuar con ejidos y comunidades –un sujeto colectivo más complejo. De manera externa, el objetivo principal fue contribuir a la construcción de estructuras participativas y democráticas en Chiapas, a través de promover la interacción entre organizaciones sociales y gobierno para el diseño e implementación de política ambiental en lo local.

Para ello, el primer e indispensable paso era definir las agendas. Esto implicó rescatar los temas candentes para los dos tipos de gobierno, aquellos sobre los cuales se identificaba la mayor problemática. De esta forma, el primer objetivo del proyecto se definió como:

Construir una agenda ecológica indígena para territorios locales a través de un proceso de reflexión por parte de organizaciones sociales y líderes locales, considerando a lo local tanto los municipios como los ejidos. La agenda ecológica implicaba el diagnóstico y análisis de las prácticas productivas sobre recursos naturales y las estrategias de conservación dentro de las economías campesinas-indígenas. Para ello se requería de un ejercicio de investigación lo más participativa posible que permitiría definir los temas ambientales de atención prioritaria en el ejercicio de gobiernos locales, de interés para organizaciones sociales –formadas a partir de movimientos sociales por una mayoría sustancial de campesinos-indígenas Chiapanecos– y de líderes locales con capacidad de promover formas de participación política culturalmente apropiadas. (Burstein, 2003).

Una vez definida la agenda, para poder incidir en política ambiental municipal o estatal (“oficial”), era necesario:

Impulsar la participación de los líderes sociales en las estructuras formales para el diseño y la planeación de políticas y programas en torno a los recursos naturales. En esto se visualizaba la incorporación de la agenda ecológica en espacios de toma de decisiones del gobierno “oficial”, en los niveles municipal y estatal – una suerte de estrategia de incidencia. (Burstein, *op. cit.*).

Reconocida la importancia de tener un punto de partida o de referencia para el seguimiento de los logros, se pensó en incluir desde el principio un instrumento para el monitoreo popular de las modificaciones en políticas públicas. Dado que al iniciar el proyecto no se tenía record de modificaciones logradas a partir de la incidencia, se decidió comenzar el ejercicio con un ‘monitoreo ciudadano de programas y fondos internacionales en proyectos o programas ambientales que operan en territorios indígenas de Chiapas, principalmente el Corredor Biológico Mesoamericano (CBM) y el Programa de Desarrollo Sustentable Integrado para la Selva (PRODESIS), los dos con un importante componente de participación social para el diseño de estrategias en materia ambiental’. Desafortunadamente, por la dinámica misma de estos programas que arrancaron desde mediados del 2005, no se continuó con este objetivo, pues no había actividades a las cuales dar seguimiento y la gente en las comunidades no conocía los programas y menos aún estaba interesada en monitorearlos.

Las interacciones con sujetos sociales, civiles y de gobierno para trabajar en aras de cada objetivo fueron variadas, al igual que sus resultados. Por lo tanto, en lo que sigue haremos un desglose con base en los tres objetivos señalados anteriormente, perfilando el análisis de las diversas relaciones que moldearon al equipo y sus rutas de acción.

*Definición o construcción de una
‘agenda ecológica indígena’ (AEI)*

Las organizaciones y comunidades indígenas chiapanecas enfrentan una crisis ambiental, consecuencia de lo cual ha sido la construcción en la práctica de una “agenda ecológica indígena”, con base en una priorización tácita de temas y definición de estrategias. El proyecto PAL interpretó esta agenda como un proceso de interacción y construcción de alianzas con actores interesados en determinar reglas del juego claras para el uso de los recursos naturales, principalmente campesinos indígenas en ejidos y comunidades.

En la práctica, las fuentes de información e interlocución, tuvieron una secuencia distinta a la que se imaginó en un primer momento cuando se diseñó el proyecto, pues el interés comunitario que se esperaba no se manifestó de manera inmediata. Además, el equipo tuvo que explorar nuevos sujetos de interacción, enviando y aceptando invitaciones de comisariados ejidales, organizaciones sociales y otras ONG para asistir a espacios comunitarios. La más de las veces ocupábamos un espacio en la agenda del día y no éramos los convocantes únicos para las reuniones.

A continuación se describen las interacciones que se buscaron y la secuencia seguida a lo largo de dos años y medio de trabajo del área, posteriormente profundizaremos en su análisis:

1. *Talleres organizacionales y comunitarios detonantes de procesos (en educación ambiental, seguimiento a CBM, y política ambiental)*. Estos talleres generaron información importante sobre los temas ambientales que motivan más a las comunidades y organizaciones para la reflexión comunitaria; sin embargo, no fueron suficientes para detonar procesos de seguimiento, que profundizaran en los temas y los analizaran. Esto llevó al equipo a extraer –y quizás inferir– los contenidos, que posteriormente reflexionamos con un grupo de asesores líderes indígenas, viejos conocidos del equipo FORO por haber colaborado directa o indirectamente con las áreas operativas. Esta forma de aproximación constituyó un retorno al planteamiento original de ser un espacio de reflexión para la acción, lo cual se afirmó cuando en determinados momentos se sumaron al espacio generado académicos que ayudaron a profundizar el análisis de los temas que se perfilaban como agenda: agua, bosque y basura. La idea de este grupo fue también buscar estrategias para convertir las problemáticas en procesos de acción para la incidencia; sin embargo, el espacio mismo requería de mucho tiempo de los asesores, quienes no pudieron continuar con el grupo.

2. *Participación en espacios formales de gobierno.* A partir de definir una breve agenda ambiental, el equipo de PAL, y en un primer momento los asesores indígenas, asumimos la responsabilidad de participar en espacios de toma de decisiones de gobierno municipal (llamados consejos y creados de manera relativamente reciente, tanto en materia forestal, de agua, desarrollo rural). Sin embargo no se tenían acciones concretas, sino temas que posicionar y esto sesgó un tanto la continuidad en los mismos, tanto de asesores como del equipo operativo. A partir de reflexionar cómo dar contenido a los temas de agenda, se apostó a dar más peso a las investigaciones.

3. *Investigaciones sobre los contenidos de las problemáticas.* Estas comenzaron como una serie de entrevistas con personajes clave de comunidades, ejidos y sociedad civil de distintas regiones de Chiapas, de las cuales se distinguieron, por su interés y participación, la zona norte (selva norte) y el municipio de Zinacantán en la región Altos. Las entrevistas arrojaron información valiosa sobre las causas y contenidos de algunos conflictos ambientales, pero sobre todo mostraron las dudas de la gente respecto a qué hacer para resolverlas y la función de los programas públicos en materia productiva ambiental. De esta forma el equipo se obligó a profundizar en política social agraria y de desarrollo para tener una mejor interacción con la gente, desarrollando procesos bilaterales de flujo de información. Estas investigaciones nos llevaron a conocer los conflictos políticos al interior de las comunidades, pues si bien había grupos que tenían dudas y estaban dispuestos a dar seguimiento al proceso de comunicación para culminar con una incidencia en políticas, había también grupos interesados en aceptar los subsidios y las políticas de gobierno sin cuestionamiento. Los espacios participativos de gobierno para la planeación y diseño, en materia agraria y de desarrollo social, además, son inexistentes. Esto nos llevó a formar alianzas con otras organizaciones de sociedad civil con base social de intereses comunes, formando el grupo más sólido para la discusión y la incidencia en el que estamos involucrados. Este es el

“Grupo Chiapas por la defensa de la Tierra y el Territorio”, en el que se involucran 21 ONG de Chiapas.

Otro componente de investigación que en un primer momento no se tenía pensado para el área, surgió del área de Mujer y Medio Ambiente de FORO mismo, ya que solicitó una sinergia interna para investigar, junto con un grupo de mujeres indígenas interesadas de Zinacantán, los mecanismos operativos e impactos del programa Oportunidades. Oportunidades era el programa bandera de la política social del gobierno para combatir la desnutrición, los bajos niveles de egreso escolar y la salud reproductiva de mujeres en México. Las mujeres estaban interesadas en conocer más sobre las reglas de operación del programa para explorar posibilidades de incidir en su diseño. Esta experiencia fue quizás el detonante para perfilar a PAL como un apoyo importante, desde lo investigativo, hacia las demás áreas de FORO.

4. *Procesos comunitarios para la definición de agendas locales y de rutas de acción para su ejecución.* Estos se dieron como una ruta alterna a la construcción de una sola agenda ambiental, al darnos cuenta en los hechos de que el componente ambiental es siempre parte de algo social: lo agrario o lo productivo. Dado que se habían establecido compromisos con comunidades y con la financiadora, el ordenamiento ecológico –visto como un proceso de reflexión al interior de una comunidad para detectar los problemas principales en cuanto al uso del territorio, y las posibles soluciones– ofrecía una herramienta útil para continuar con un proceso activo de posicionamiento de agendas. Realizamos dos ordenamientos con comunidades Tseltales que fueron desplazadas a principios de esta década por motivos políticos y que actualmente se encuentran en proceso de construir su espacio de vida, en territorios nuevos. Los resultados fueron programas locales de desarrollo, con componentes de atención desde lo interno (lo que la comunidad puede hacer por sí) y desde lo externo (lo que necesita de atención de estructuras de gobierno).

Dentro de estos procesos de construcción de la agenda, la convivencia con personajes clave en la vida comunitaria de municipios y localidades en la Selva Norte (Yajalón) y Altos de Chiapas (Chalchihuitán, Pantelhó) fue importante. Siendo conocidos de miembros del equipo PAL, ellos colaboraron en distintos momentos concertando citas, abriendo espacios o aportando conocimiento sobre las estructuras y formas de gobiernos locales para que el equipo PAL pudiera tener un panorama completo.

Los contenidos de la agenda se organizan alrededor de los tres temas priorizados en los diferentes espacios y por todos los actores involucrados, pero, sobre todo, estos contenidos se rescataron principalmente durante los primeros momentos del proyecto en talleres y con asesores indígenas. Los temas son: *bosque, agua, basura*.

Esta agenda se da en una realidad de doble-mirada, donde *al interior* de las comunidades confluyen dos actores con sus respectivas prácticas políticas. Primero son las organizaciones sociales que buscan rescatar las estructuras tradicionales de gobierno local y de toma de acuerdos para la convivencia; y, segundo, son aquellos grupos de líderes que apoyan a partidos políticos y buscan lograr la anuencia de la gente mediante el otorgamiento de subsidios o programas gubernamentales como condición para el voto en temporada electoral, fomentando la idea de democracia meramente electoral y no participativa. PAL trabajó en estos “espacios locales”, los cuales se constituyen en importantes espacios políticos para la AEI debido a su carácter de constitución tradicional política, hoy referido como “autonómico”.³

3 A nivel descriptivo, la organización social-política de los Tseltales y Tzotziles está suficientemente construida como para hablar de su “autonomía”. Hay propuestas políticas de reconocer esta realidad, lo que implicaría modificar el Estado, pero este proyecto político de “autonomía” quedó como un elemento de contexto para este proyecto, mas no como objetivo.

Desde el Estado existe una amplia legislación e institucionalización ambientales que definen espacios estatales formales de participación inter-sectorial, tanto en los niveles nacional y estatal como en el municipal. Por ser multisectoriales, estos espacios formales incluyen a sociedad civil, organizaciones sociales, academia y autoridades gubernamentales y se pensaron como “espacios regionales” privilegiados para la promoción de la Agenda Ecológica Indígena (AEI) en este proyecto.

La AEI se concibe y se lleva desde la especificidad de la coyuntura local, como se verá a continuación.

La basura

Un problema común que une las agendas de Yajalón, Zinacantán, San Cristóbal y Pantelhó es el problema crítico de la basura. Este es efecto de la dramática incorporación de micro-economías en la economía nacional-global frente el rezago en su incorporación en la política ambiental local. El problema es que los plásticos y envases contenedores que acompañan el consumo moderno se degradan en plazos muy amplios de tiempo. Mientras ello sucede contaminan los cauces de ríos y las parcelas con sustancias residuales como cloro, aceite, agroquímicos y óxidos en el caso de metales.

La basura es un problema en particular para las comunidades alejadas de las cabeceras municipales, donde las autoridades agrarias o la población misma tienen que encontrar soluciones. Dado que cualquier solución requiere de presupuesto o de acuerdos comunitarios, por costumbre se comienza a generar un basurero –a menudo en una barranca– que se va constituyendo como basurero oficial y un problema para la salud por los lixiviados y los gases que se generan con el paso del tiempo. Las autoridades municipales argumentan no disponer de recursos financieros para garantizar la recolección en las comunidades con vehículos de limpieza municipal. Ciertamente, dentro del sistema político, le corresponde

al ayuntamiento un presupuesto para dotar de un solo servicio básico por trienio a cada comunidad (a escoger: agua entubada o en pipa, recolección de basura, alumbrado), acompañado de una obra de infraestructura (escuela, clínica o camino pavimentado). Las comunidades suelen optar por la dotación de agua potable.

Como resultado de una colaboración de trabajo entre la organización de Zinacantán “Mujeres Sembrando la Vida” y FORO, mediante talleres y el acompañamiento, las mujeres de Zinacantán se organizaron para acopiar plásticos, metales y vidrios en una casa por comunidad (Nachig y Pasté) y negociar con las recicladoras de San Cristóbal que una camioneta viaje para comprar los materiales recogidos. De esta forma ellas contribuyen a la limpieza de su comunidad, sientan un ejemplo y obtienen una remuneración económica por la actividad. Esta decisión fue tomada al interior de uno de los municipios más divididos por partidos políticos y se sigue buscando diálogo con las autoridades para lograr que cooperen con un vehículo o con dinero para ampliar la campaña a otras comunidades del municipio.

La colaboración con el equipo de Mujer y Medio Ambiente alrededor de este tema arrojó un resultado inesperado. En torno al basurero más conflictivo (el de Nachig) se iniciaron acciones para ocultar la basura de los ojos de las inspectoras de higiene de Oportunidades. Dado que no se otorgan apoyos a mujeres que (entre otros requisitos): 1) no asisten a las reuniones, 2) no reciben las vacunas y servicios médicos predeterminados y 3) no demuestran tener un hogar limpio a las inspectoras sanitarias; la basura se oculta en la barranca más cercana. Esto se convierte en una práctica común que no tiene vuelta atrás y, después de un año, dado que las pláticas no ofrecen información sobre alternativas de disposición de desechos, se tiene un basurero altamente nocivo para la salud de los hogares aledaños, y para la higiene de las corrientes de agua locales. Frente a ello, junto con el equipo de Mujeres, se inició una serie de talleres y entrevistas individuales

rescatando las impresiones de las zinacantecas respecto a la ejecución del programa. El resultado más importante quizá fue definir que el programa es considerado como un verdadero apoyo económico e informativo al mismo tiempo, sin embargo no aborda los problemas que las mujeres sienten como básicos. A partir de esta indagación, publicamos un folleto informativo y actualmente formamos un grupo de discusión con otras organizaciones para incidir en los contenidos de las pláticas y prácticas médicas del programa Oportunidades en lo local, un ejercicio de incidencia percibido como altamente necesario para que la política social sea, efectivamente, un motor de desarrollo social.

Por otro lado, para profundizar en el tema de la basura y contar con información fundamentada que permita a las comunidades u organizaciones reflexionar y tomar decisiones, se consolidó una alianza entre FORO y Alianza Cívica Chiapas (otra OSC interesada en fomentar la participación informada) para realizar una investigación de caso en el basurero municipal en San Cristóbal de las Casas, aprovechando una serie de conflictos locales que se suscitaron por el mal mantenimiento del sitio. Una vez que se levantaron los datos de campo y se justificaron con bibliografía pertinente sobre los daños de distintos tipos de basura sobre el ambiente y la salud, se brindó información a la población alrededor del sitio sobre opciones de manejo de la basura y sobre los daños ambientales y a la salud generados por los basureros a cielo abierto. El trabajo ha servido para sentar una base de derechos, de justicia social y de participación en temas que se han percibido dentro de la agenda, mediante la publicación de un artículo en periódicos y la participación en espacios de reflexión en los ámbitos urbanos y rurales. También sirvió como una exploración de alianzas entre organizaciones, pues de esta forma ahorramos tiempos y recursos para abordar un problema que se encontraba en las agendas comunes.

El bosque

La problemática de los bosques chiapanecos se conoce ampliamente. Esta consiste en la reducción dramática de la superficie boscosa y con ello la disminución de terrenos productivos, del caudal de cuerpos de agua y de leña para combustible. Sin embargo, la respuesta política ha sido anémica, dispersa y llevada fuera de las manos de la población local. En el ejido de San Jerónimo ubicado en el municipio de Chilón (región Selva Norte de Chiapas), FORO identificó una situación con condiciones apropiadas para conformar la política ambiental local. En el ejido, una extracción incontrolada de materiales de construcción fue determinante en la decisión de autoridades agrarias para proponer a la asamblea ejidal la formulación de un reglamento interno que regulara el aprovechamiento de los recursos naturales. En la asamblea se analizaron las actuales políticas agrarias en las que el Programa de Certificación de Derechos Ejidales (PROCEDE) alienta la parcelación de las tierras de propiedad social. En las palabras del Comisariado Ejidal de Sak Lumil, Manuel Hernández Méndez, esto implica “*a que nosotros mismos estemos ahorcando el futuro de nuestros hijos, pues cada ejido tiene sólo una superficie determinada, y cuando ya toda la tierra está repartida ¿qué vamos a hacer? Si encima es tierra sin bosque, tierra débil acostumbrada al agroquímico*”. FORO, con el Centro de Derechos Indígenas (CEDIAC, una ONG de la zona) hizo un análisis biológico-legal de la situación de los bancos de arena y los lineamientos legales existentes para definir reglamentos internos, de tal forma que la revisión del título V del Reglamento Ejidal, concerniente a los recursos naturales, fue adaptado a favor de la auto-regulación de la explotación sustentable del bosque: “Nos quedó claro que el reglamento ejidal es un instrumento idóneo para la política ambiental local” (Burstein, 2003).

Posteriormente, dada la preocupación que nos fue evidente a partir del trabajo con CEDIAC, y a petición del comisariado de San Jerónimo, iniciamos nuestra primera investigación acerca de

los impactos del PROCEDE (Programa de Certificación de Derechos Ejidales), entrevistando a ejidatarios de cinco comunidades con distintos grados de aceptación del programa. La investigación suscitó mucho interés y ello provocó que se hiciera una publicación, además de grupos locales de discusión y un frente estatal para revisar el programa y analizar su aceptación o rechazo por parte de las comunidades que todavía no ingresan al mismo.

Un logro importante de esta investigación fue la capacidad de convocatoria que se generó para un tema percibido como fundamental en la agenda ambiental chiapaneca. Las organizaciones sociales y civiles se encontraron identificadas con la necesidad de conocer los planteamiento y los alcances del PROCEDE, un programa que otorga certificados individuales sobre los terrenos, violentando (según se percibe) las formas de aproximación y gobierno colectivo del territorio. Como se ha concluido a partir de las reflexiones grupales: “No se puede pensar en una agenda ambiental si no se tiene certeza territorial”.

Revisando la pertinencia de realizar alianzas estratégicas con OSC para: 1) definir temas prioritarios de investigación; 2) ampliar el rango geográfico de acción y recopilación de información; y, 3) permitir mayores y mejores alcances de la información, FORO-PAL se dio a la tarea de conjuntar esfuerzos aprovechando las ventajas de distintos equipos técnicos. Por ejemplo, con la ONG “Maderas del Pueblo”, facilitó un proceso de Ordenamiento Ecológico⁴ (OE) con una comunidad de desplazados Tseltales, la de Nueva Victoria en el municipio La Independencia. Como resultado del ordenamiento ecológico se generaron líneas de acción con un reglamento comunitario. Nueva Victoria ofreció condiciones óptimas para el ordenamiento ecológico: Una comunidad organizada, sin conflictos internos y de formación reciente, con recursos forestales en buen estado de conservación. Estos

4 El Ordenamiento Ecológico es una metodología de planeación participativa hacia la formulación de política ambiental en territorios específicos.

son requisitos a considerar para tomar la decisión de entrar a un proceso de Ordenamiento Ecológico.

El Agua

Durante el seguimiento a la investigación de caso del basurero en San Cristóbal, la denuncia más común de los ejidatarios en Predio Santiago y posteriormente El Duraznal fue que la basura lixivia compuestos que afectan la calidad del agua y, por tanto, afecta la salud de humanos y animales en varios kilómetros a la redonda, por lo que el municipio debía tomar medidas al respecto. La investigación fue publicada en el *Diario Expreso* de Tuxtla Gutiérrez y motivó reflexión en espacios públicos de San Cristóbal. Sin embargo no se pudo entablar un diálogo efectivo con las autoridades municipales para que dieran una perspectiva de derecho ambiental al caso, a favor de los campesinos indígenas.

Frente a este problema, tanto FORO como Alianza Cívica y el Colegio de la Frontera Sur (Ecosur) impulsaron una iniciativa ciudadana, acorde con la normatividad, para hacer propuestas en torno al manejo del agua en la micro-cuenca de San Cristóbal de las Casas, que incluye al área urbana y 26 comunidades rurales del municipio Chamula. El comité es una estructura participativa intersectorial definida por la nueva Ley Nacional de Aguas en la cual se deben reunir distintos tipos de usuarios (doméstico, riego, empresarial, industrial, piscícola y ambiental), junto con agentes de gobierno y de los organismos municipales encargados del agua. El comité de la cuenca es un espacio de trabajo para elaborar un diagnóstico de la situación del agua y para generar propuestas desde la perspectiva ecológica, social y de infraestructura.

Esta constituyó otra modalidad de alianzas para FORO y particularmente PAL, pues incluía agentes de gobierno, academia y sociedad civil. Sin embargo esta misma confluencia y la diversidad de intereses y agendas que se querían compaginar fueron las que impidieron: i) consensuar un plan de acción para el comité; ii) dar

empuje y seguimiento por varios frentes y con la misma fuerza a las actividades; y, iii) definir objetivos conjuntos concretos. Aun cuando ciertamente el tema del agua es bastante álgido en San Cristóbal, desde el estado de las instalaciones para el sistema de distribución, el estado de conservación de los manantiales, la calidad del agua y el tipo de usuarios involucrados, todos ellos son temas con diferentes enfoques para cada uno de los actores del comité. Esto hizo que las reuniones disminuyeron conforme los acuerdos fallaban. Actualmente el gobierno municipal hace esfuerzos por constituir un nuevo comité, convocando a organizaciones y grupos de ciudadanos específicos; pero, dado que no se permite entrada sin invitación, se han dado nuevos conflictos aún sin resolver y sin un espacio para poder discutirlos.

FORO impulsaba la inclusión del tema de servicios ambientales como un pago adicional de los habitantes de San Cristóbal de las Casas para crear un fideicomiso que sería empleado para proyectos productivos de los campesinos de zonas rurales, donde se encuentran ubicados los manantiales que abastecen a la cuenca y que permitiría realizar acciones de conservación, empoderando a los habitantes de estas áreas para que ellos administren y decidan sobre sus recursos naturales y su vida productiva.

Más allá de la AEI rescatada según se ha descrito en esta sección, es importante resaltar que las interacciones permitieron a FORO un panorama clave en los tópicos de interés social del momento:

- a) Los programas gubernamentales encaminados a modificar la tenencia de la tierra y a impulsar el desarrollo, los dos más importantes del gobierno y que son común denominador para organizaciones sociales y civiles.
- b) La disposición final de basura como uno de los grandes problemas de gobiernos locales aún sin resolver.

- c) La calidad y cantidad de agua potable para campo y ciudad.
- d) El desconocimiento de comunidades y ejidos sobre las obligaciones de gobiernos municipal y estatal en materia ambiental.
- e) El estado actual de los gobiernos locales en materia ambiental, pocas herramientas para la planeación y el seguimiento.

Estos temas fueron resultado de dos factores. Primero fueron las sinergias que tuvo el equipo PAL, tanto al interior de FORO, con el equipo de Mujer y Medio Ambiente, como en su entorno con organizaciones sociales y de sociedad civil, gobierno y academia. Segundo, las investigaciones puntuales y las interacciones con comunidades y ejidos generaron la información y análisis necesarios para empezar a plantear estos temas y posicionarlos como parte de una agenda social ambiental y para orientar y mejor contextualizar las respuestas institucionales.

Participación en espacios formales para colocar la AEI en la agenda oficial

FORO-PAL ha participado activamente en un plan de participación ciudadana dentro de espacios formales con reconocimiento del Estado y conformados por miembros de gobierno y de la sociedad civil. En estos espacios ha impulsado la inclusión de gobiernos locales tradicionales (consuetudinarios) para la regulación local de los recursos naturales y también ha captado el interés de individuos de organizaciones sociales para ser agentes impulsores de su propia agenda de difusión y comunicación en espacios formales y otros no-oficiales. Sin embargo, la participación en los espacios no se ha podido dar como en un primer momento se deseaba, junto con personajes claves de las comunidades interesadas. El equipo de PAL ha ocupado los espacios, ejerciendo un “rol” de representación de la base social con quienes se interactúa. Uno de los principales problemas es que las reuniones se realizan en las cabeceras distritales, lo cual implica tiempo y dinero para el desplazamiento de gente de las comunidades. Por

ello, los contenidos rescatados a partir de la construcción de la AEI, se llevaron a la discusión por el equipo operativo, “rellenando” en muchas ocasiones los contenidos de los temas, esto es, sacando la voz propia de la organización.

Los espacios se escogieron, en un primer momento, a partir de los temas de AEI y se pensaron como ideales para la incidencia, pues constituyen reuniones de planeación para decidir el uso del presupuesto municipal por rubros. Sin embargo después de ocuparlos por un periodo de seis meses, pudimos percatarnos de que, mas allá de tratarse de consejos o grupos de reciente creación, decretados por las nuevas leyes ambientales, siguen aprovechándose como espacios clientelares dedicados a apoyar y reiterar el apoyo al partido político en el poder. De esta forma, los resultados de las investigaciones y los procesos del proyecto, contrastaban totalmente con la dinámica y las perspectivas de los integrantes gubernamentales.

Dado que existía la revisión de programas de política agraria y social como antecedentes en nuestro trabajo, la ocupación de los espacios apuntaba a repensar su aplicación y conveniencia para las comunidades indígenas. Es decir, quisimos enfocar la discusión en los problemas estructurales, y no solo administrativos, de las políticas de desarrollo y tenencia de la tierra. Sin embargo, esto era totalmente ajeno a las expectativas y los decretos de los asistentes y la dinámica misma de los grupos. Con base en esto, decidimos en un segundo momento formar alianzas estratégicas con la sociedad civil para buscar formas de incidencia “no oficial”, conformando dos grupos principales de análisis:

- Grupo Chiapas para la defensa de la tierra y el territorio, conformado por 18 organizaciones sociales y de sociedad civil en contra de la aplicación del PROCEDE en Chiapas, el cual se percibía como instrumento desestabilizador de los gobiernos tradicionales indígenas,

- Convergencia de Organismos Sociales por la Democracia, grupo formado por 21 organizaciones de todos los estados de la República Mexicana, interesado en la defensa de los DDHH y al cual se integró FORO para analizar el programa Oportunidades (y otros), buscando las formas para incidir en su diseño y aplicación, desde sus mismas reglas de operación. Este proceso finalizó sin lograr el objetivo de analizar un programa, pues los intereses y puntos de vista eran demasiados. Actualmente trabajamos en construir un grupo más focalizado desde Chiapas.

A continuación hacemos un pequeño resumen de los espacios formales, en aras de analizar brevemente sus alcances a manera de alianzas con el gobierno.

El Grupo de Gestión Regional Forestal fue un espacio formal que inició en 2004 como resultado del decreto de la Ley Forestal Estatal, convocado por la Sub-Secretaría Forestal (SDF) de la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR). El grupo se conformó principalmente por representantes de diferentes sectores de gobierno, presidentes o agentes municipales y tres ONG de San Cristóbal. Operó en los niveles estatal, regional y municipal. Nuestra participación propició entre organizaciones de la sociedad civil y estructuras gubernamentales, la reflexión sobre la importancia de acuerdos intersectoriales para lograr avances en materia de conservación y aprovechamiento del ambiente.

De un primer análisis surgieron como prioridad las explotaciones forestales ilícitas como un problema base pues, pese a que la región es de carácter idealmente forestal, son “caciques” locales quienes frecuentemente mandan talar el bosque para venta clandestina de madera en aserraderos. Su éxito es señal de la ruptura de normas comunitarias para el uso del bosque y de las alianzas ilícitas con autoridades forestales. Pueden estar reforzados por la parcelización y privatización de tierras semi-colectivas (como en el Programa de Certificación de Derechos Ejidales, o PROCEDE).

El GGR definió como objetivo incorporar a los dueños y poseedores de los recursos forestales al aprovechamiento sustentable, con un énfasis en la disminución de los ilícitos forestales. Sin embargo, el cambio de gobierno estatal decidió cambiar los temas de atención prioritaria y las representaciones sectoriales recibieron la orden de dejar de asistir al grupo. Ello mermó de forma importante el número de asistentes y la planeación conjunta, pues cada sector representado implicaba recursos para la ejecución de una parte del plan. Finalmente tuvimos que tomar la decisión de desertar de un grupo sin poder de decisión, al cual asistíamos representando intereses agrarios –y no forestales– y de concentrar los esfuerzos en el grupo PROCEDE.

A manera de experimento, FORO participó en el Consejo de Desarrollo Rural Sustentable del municipio de Yajalón mediante la incorporación de Gildardo Mendoza, miembro de la institución y también representante de la organización cafetalera Yaxal Jemel. Durante el primer semestre de 2005, Mendoza impulsó las demandas de organizaciones a favor de estrategias de agro-ecología. Desafortunadamente los integrantes del consejo, acostumbrados a las viejas formas de ejercicio del poder en que los apoyos se canalizan de manera partidista y clientelar, descontinuaron las reuniones para la toma de acuerdos y priorización de actividades productivas. De esta forma el diálogo y las acciones de incidencia para colocar demandas se vieron bloqueados por viejos vicios.

Estos espacios de interacción con el gobierno tuvieron la misma suerte que el que se constituyó para la formación del comité de agua en San Cristóbal: Se diluyeron gradualmente y perdieron continuidad y asistencia. Tristemente pudimos observar que, para poder inyectar la energía necesaria para la continuidad de estos grupos, hubiera sido necesario que una persona del equipo se dedicara exclusivamente a estar presente y colocando los temas de la AEI en cada espacio, pues la frecuencia de las reuniones en comparación de las conclusiones que efectivamente se realiza-

ban, era altamente desgastante. Por otro lado, eran demasiadas las dependencias gubernamentales involucradas, representadas por personas en cargos sin capacidad de decisión, que tenían que consultar antes de dar una respuesta, o que no asistían con asiduidad. Esto nos lleva a cargar a las dinámicas internas del municipio gran parte de la frustración de estos espacios, en cuanto a logros y a entusiasmo por participar.

El monitoreo ciudadano

Chiapas presenta una situación compleja: i) ha sido un foco para programas especiales de gobierno y cooperación internacional con componentes prominentes de promoción de la participación ciudadana; y, ii) hay sospechas y rechazo de la participación en programas gubernamentales por parte de algunas ramas “extremas” de la sociedad civil, quienes consideran corruptas a las alianzas con gobierno. FORO ha formulado su aporte en términos de una apertura a conocer y analizar estos programas públicos, una participación independiente en varios de sus consejos y la introducción de metodologías de monitoreo, análisis y *difusión* entre la opinión pública.

El trabajo está construido alrededor de tres ejes:

- Exigir transparencia a operadores de programas públicos
- Promover la participación de sociedad civil en espacios inter-sectoriales
- Promover la Agenda Ecológica Indígena en programas públicos

Las actividades realizadas en el marco de este objetivo han sido reforzadas por la difusión en publicaciones de artículos en prensa. Hemos publicado los resultados en un diario estatal (*Expreso* de Chiapas), revistas nacionales (*Voices of Mexico*, *Impulso ambiental*). Asimismo el boletín electrónico mensual de FORO CHIAPAS (*Coyuntura Ambiental*) hace difusión de los hallazgos hechos por las actividades del proyecto.

El monitoreo ciudadano ha sido posible desde la participación de FORO (a través de invitaciones al presidente de la organización) en ‘consejos’ inter-sectoriales, cuyos mandatos incluyen el mismo monitoreo. En el caso del Programa de Desarrollo Integral y Sustentable de la Selva (PRODESIS), financiado por la Comisión Europea y operado desde un equipo especial dentro de la Secretaría de Desarrollo Social estatal, el objetivo ha sido de construir una interlocución de bisagra entre el Consejo y la Dirección y entre el Consejo y las microrregiones. En los hechos, el énfasis cayó en la primera, en buena parte por la transición de directores del Programa. Se logró conformar un comité *ad hoc* de Consejeros de la sociedad civil y de la academia, como una entidad con una fuerte identidad, realizando monitoreo y comunicando a través de la prensa los resultados del mismo. Es posible que este trabajo haya impactado en contra del uso politizado del Programa y para la definición más clara de las condiciones necesarias para que la participación de la sociedad civil en consejos inter-sectoriales sea efectiva.

El Consejo del Corredor Biológico Mesoamericano (CBM) en Chiapas fue organizado para cumplir con un requisito del Banco Mundial y para agilizar la aceptación del proyecto por la sociedad civil. El monitoreo se ha dado en parte desde el Consejo y en parte desde FORO mismo, enfocado en abrir espacios de participación e implementación para organizaciones sociales. El impacto de mayor trascendencia fue que logramos –a través de una iniciativa de cabildeo (*lobbying*) dirigida a la Dirección Nacional del CBM– el cambio de estrategia a favor de la co-implementación con organizaciones de la sociedad civil. Anteriormente nuestra “participación” se confundía con nuestra asistencia a las reuniones ordinarias y a tener voz para la planeación y evaluación de los proyectos. Actualmente, la mesa de sociedad civil tiene un voto y una participación real para proponer proyectos y enfoques en la implementación del CBM; sin embargo, el programa mismo encuentra dificultades para su aceptación en las comunidades debido

a la estrategia vertical con que llegó al estado de Chiapas, por lo que la sociedad civil corre el riesgo de ser visualizada como “el intermediario para lograr aterrizar financiamiento y proyectos del Banco Mundial”, a la vista de las organizaciones sociales.

En un terreno más independiente en cuanto al accionar, el equipo PAL promocionó la investigación participativa encaminada al monitoreo popular, o por parte de usuarios, de dos programas de fundamental importancia para la población indígena rural: el Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares (PROCEDE) y el Programa de Oportunidades (transferencia directa a mujeres).

Con la anuencia de comisariados ejidales y participación de representantes de distintas comunidades, se levantaron encuestas y entrevistas para documentar cuatro estudios de caso de ejidos enfrentando la oferta gubernamental del PROCEDE, rescatando las impresiones y sentires de la gente con respecto al programa. A partir de los resultados de este estudio se construyó un instrumento de monitoreo popular para ser usado por ejidos y comunidades que han aceptado el programa recientemente, además de publicar un documento de trabajo y un folleto popular de devolución y divulgación. En general, este programa ha desarticulado en gran medida los mecanismos tradicionales para la toma de decisiones comunitarias en torno a los recursos naturales. La investigación realizada con promotores comunitarios permitió que cada vez más gente se interesara por conocer a fondo el programa, y percibiera la importancia de un monitoreo, que ha introducido –más que la información como tal– un lenguaje e instrumento nuevo para las organizaciones de sociedad civil en su participación pública-política.

En cuanto al programa Oportunidades, la sinergia formada por el equipo PAL con el de Mujeres Sembrando la Vida (otra área de FORO), permitió el diseño de una metodología de monitoreo desde las usuarias del programa con base en la discusión y reflexión sobre diagramas (ya que las usuarias suelen ser analfabetas). Se obtuvo

una evaluación con una crítica del esquema de participación por no tomar en cuenta formas culturales propias de las usuarias. La información rescatada permitió a las mujeres zinacantecas darse cuenta de que las inquietudes y descontentos que tienen por la operación en campo del programa no es aislada, sino compartida entre las mujeres de varias comunidades y, por tanto, es posible una acción colectiva en materia de incidencia para modificar los mecanismos locales que impiden que el programa logre los objetivos que se plantea sobre el papel. El cabildeo en torno a este programa es una acción que se está llevando a cabo de manera lenta, pues si bien la necesidad es percibida y generalizada, también existe el miedo de que las medidas de incidencia se politicen y deriven el retiro de los beneficios por parte del gobierno municipal.

Conclusiones

Con base en las premisas del proyecto:

- 1) Se confirma que la promoción de la participación en la política pública se hace más efectivo por estar unida a un temario (ecológico, en este caso) más que una metodología abstracta, ya que es, a la vez, prioritario para la población sub-empoderada y también relevante dentro de las prioridades gubernamentales.
- 2) El espacio autonómico indígena (la “comunidad” –chica o grande– con vocación de auto-gobernanza) está confirmado como fundamental en cuanto a la liberación de oportunidades participativas. Curiosamente, por sufrir de la exclusión de la cultura tradicional, las mujeres tienen ahora más posibilidades de incorporarse a la esfera pública comunitaria, lo cual aprovechan con alta motivación.
- 3) La participación ciudadana en los programas gubernamentales de alto perfil, con financiamiento y seguimiento de la cooperación internacional, ofrece oportunidades de interlocución, en particular para las organizaciones civiles. Esa participación es mucho más en la lógica de la vigilancia y exigencia de la

transparencia, que en la participación en el diseño e implementación. Sin embargo, los impactos son desafortunadamente difíciles de medir, o incluso de lograr debido a la burocracia que sigue siendo barrera infranqueable.

- 4) Los medios de comunicación siguen siendo un obstáculo fuerte para la socialización horizontal y construcción de redes informadas sobre la política local. Los medios de formación y capacitación (taller, centro de documentación) se deben de completar con los medios de política activa (noticieros, teatro popular).
- 5) El proyecto avanzó y se construyó gracias a la multiplicidad de estrategias empleadas, si bien algunas no fueron las más acertadas en cuanto a las interlocuciones y los momentos, permitieron trazar rutas críticas y una cartera, bastante nutrida de lecciones aprendidas para una mayor claridad en la segunda etapa.
- 6) Es importante resaltar que, por ser PAL un proyecto bastante novedoso por sus planteamientos, y además por estar en Chiapas, necesariamente tenemos un carácter de ‘exploradores’ en materias de metodologías, de alianzas y de posicionamientos políticos, etc. Por tanto, la “medición de impactos” no se puede hacer de manera cuantitativa. Las apuestas son ineludibles e importantes para aprehender y crear experiencia.
- 7) Un proyecto de las características de PAL es ideal para reforzar procesos productivos, de género o de DDHH y por tanto es importante saber “leer” a actores sociales, rescatar necesidades percibidas y contribuir a resolverlas con herramientas prácticas, informativas (no formadoras de opinión) y de difusión sobre la relevancia de los recursos naturales como herramientas políticas en la actualidad.

Estas experiencias también nos permiten sacar algunas conclusiones sobre el papel de la investigación en el área. Consideramos

que las investigaciones y estudios específicos llevados a cabo han servido como puertas de entrada, pues a partir de su realización el equipo ha podido encontrar “sentires” que son importantes para encaminar el proyecto.

Si bien no estaban proyectadas en un primer momento, nos han permitido conocer realidades de política ambiental sobre las cuales hemos podido luego trabajar. Gracias a ellas se definió una agenda más sólida y se tuvieron impactos sobre el terreno. Un ejemplo aquí es el caso de los distintos análisis de Procede que permitieron a ejidatarios hablar y manifestar inquietudes y la publicación de un folleto que esperamos será realmente útil como herramienta de información.

También es interesante notar que en muchos casos la investigación nos ha permitido conocer y luego responder a inquietudes de la población con más eficacia que otros proyectos nuestros, que a los ojos de su planteamiento son supuestamente más “prácticos” y necesarios. Por ejemplo, nuestro trabajo en educación ambiental, que más que investigación fue un proyecto tendiente a definir agendas educativas (por tanto con fuerte componente político), no apuntaba a una necesidad sentida de padres de familia y menos aún de maestros. Ello llevó a invertir mucho tiempo y esfuerzo del equipo en localizar a actores interesados y a tener logros escasos.

Las investigaciones realizadas permitieron a las comunidades poner un ojo analítico a los proyectos y políticas implementados “desde arriba”, considerando más allá de sus beneficios económicos y más bien viendo sus impactos sociales y ambientales a un largo plazo y buscando soluciones preventivas para ello.

En resumen, la conclusión clave sería que: No se pueden planear acciones pre-definidas si no hay base social que las sustente de antemano. Los proyectos deben surgir de necesidades sentidas, y la investigación es una excelente herramienta para detectar estas necesidades y definir posteriores proyectos.

Lecciones aprendidas

Del avance institucional de FORO y la ejecución del proyecto PAL a la fecha, se puede deducir que:

- 1) La búsqueda de las estrategias finas y especialmente la definición de los espacios formales es más tardado (ergo más caro) de lo que imaginamos. Entre los múltiples criterios a emplearse en esta búsqueda, el nivel de consolidación de la instancia es muy importante. (Las instancias nuevas y de menos visibilidad nacional presentan más reto.) Esto resulta interesante por contradecir una verdad esperable: Con la lógica de que “todo lo político es local” una persona podría imaginar que los espacios más locales fueran los más propicios para promover la participación. Resulta lo contrario, por lo menos en la etapa inicial.
- 2) La basura, tema que causó inquietud social en un momento, resultó un tema que inspiró a la población meta hacia la actividad pública (indígena campesina) aun más que los temas de conservación (bosque y agua). Puede ser que esto se haya dado por presentar menos trabas dentro de la política local, en contraste con los otros temas mencionados, alrededor de los cuales ya existe una institucionalización fuerte.
- 3) Frente el problema universal en el trabajo entre organizaciones civiles y sociales –es decir de definir los proyectos entre las dos clases de osc con la mezcla apropiada de énfasis en necesidades básicas e intereses estratégicos– puede ser efectivo completar la estrategia de PAL en términos de la planeación/gestión, agregando una estrategia en términos de la resolución de conflictos.

Epilog(it)o

Actualmente el proyecto sigue en una segunda fase, intentando resolver los principales problemas que se detectaron:

- Realizando un mapeo de programas ambientales de gobierno estatal y municipal en Chiapas, en continuación de una de las necesidades de información más importantes al nivel local.
- Dando seguimiento a los grupos de reflexión y acción para incidir en la operación de Oportunidades y Procede.
- Utilizando el Ordenamiento Ecológico como herramienta para empoderar la planeación y ejecución de acciones ambientales para los gobiernos locales.
- Involucrado en un frente para la defensa del derecho al agua y a la energía eléctrica.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, J., T. Gómez, C. Illsley, A. Flores, E. Quintanar (2002) 'Normas comunitarias indígenas y campesinas para el acceso y uso de los Recursos Naturales'. Colección *Manejo Campesino de Recursos Naturales*. GAIA, GEA, Proyecto Sierra de Santa Marta y Methodus.
- Bebbington, A. (1999) 'Capitals and capabilities: A framework for analysing peasant viability, rural livelihoods and poverty'. *World Development* 27(12): 2021-2044.
- Burstein, J. (2003) 'The Local Democracy Environmental Project. Proposal to Open Society Institute'. Foro para el Desarrollo Sustentable AC. San Cristobal.
- Dagnino, E. (2002) 'Sociedad Civil, espacios públicos y democratización en Brasil'. Trabajo presentado en el Panel Sociedad Civil y Gobernabilidad Democrática, del I Congreso Latinoamericano de Ciencia Política. Salamanca, 9-11 de julio.
- Seminario Internacional: Acuerdos básicos para la consolidación democrática (2006) Memorias. Ciudad de México del 29 al 31 de mayo de 2006.

- Tafoya Guerrero, C., D. E. Dávila (2005) 'Mapa de prácticas sociales que inciden en derechos, sujetos sociales y desarrollo'. En *Horizontes del Desarrollo Local: Aportes de las organizaciones civiles en México*. R. Reygadas Robles Gil y C. Zarco Mera (coord.). Editorial CEAAL. México.
- Villaseñor, E. (2006) *La sociedad civil como actor de interés público. Experiencias y reflexiones*. DECA Equipo Pueblo. México D.F.

**RED DE DESARROLLO SOSTENIBLE-HONDURAS:
LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y
COMUNICACIÓN AL SERVICIO DE LA INVESTIGACIÓN E
INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS EN HONDURAS.
EL CASO DE LA RDS-HN**

*Manuel Antonio Villa, Pedro Torres
Coello, Rene Benítez Ramos*

Introducción

En los últimos años, la toma de decisiones informadas y consensuadas ha sido un objetivo de los diferentes sectores vinculados al acontecer de los países; existen grandes luchas alrededor de estas decisiones y grandes intereses –a favor y en contra del beneficio de las mayorías– ya sea para conquistar espacios o para poseer información determinante en diversos temas. Con esto, se acentúa la importancia del conocimiento como factor que determina el desarrollo y los cambios socio-políticos. Pero, además, se expone la necesidad de desarrollar o fortalecer mecanismos que más que propiciar el intercambio de información, también generen nuevos conocimientos y nuevos espacios para hacer más accesible o disponible este conocimiento a una mayor gama de actores sociales, especialmente entre aquellos que han tenido acceso restringido a él y, en consecuencia, al análisis que sirve de base para el planteamiento de políticas orientadas al mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos. Entre las varias razones que justifican la importancia de ampliar los mecanismos de discusión y el acceso al conocimiento, en esta introducción se enumeran tres.

Primero, los aires del neoliberalismo y los amplios procesos de reforma instaurados a partir de la década de los noventa, espe-

cialmente en materia económica, han afectado a sectores sociales tradicionalmente marginados y excluidos en Honduras. Además, estos cambios neoliberales están acompañados de un gran desarrollo tecnológico que sobre todo se encuentra concentrado en los países ricos donde la mayoría de las personas tienen acceso a tecnologías de información y al conocimiento; mientras tanto, la población promedio hondureña se encuentra en una situación de desventaja pues sólo una pequeña fracción accede a ello. Entonces, entre países y entre sectores sociales, se han generado vacíos o brechas que demandan el desarrollo de mecanismos inteligentes y novedosos para lograr que la *gestión de información e intercambio de conocimiento* (“Knowledge Management”) contribuya con procesos de desarrollo centrados en la participación bajo principios de equidad e inclusión.

Segundo, no obstante las frustraciones que han generado las políticas neoliberales en cuanto a desarrollo, este milenio se caracteriza por nuevos desafíos para lograr mayores oportunidades a través de la apertura global. Estos tiempos, también permiten el uso de nuevas tecnologías para facilitar el fortalecimiento de las capacidades humanas para la autogestión, lo cual implica que las mismas contribuyan con el desarrollo sostenible de toda la población y, especialmente, con el mejoramiento de la calidad de vida de los sectores más vulnerables.

Tercero, en Honduras, los municipios y las organizaciones comunitarias, principalmente de lugares remotos con relación a las regiones comerciales o industriales, se ven afectados por las dificultades de comunicación para la gestión de proyectos y programas de desarrollo local. Como un ejemplo, Vallejo y Guillen (2006)¹ destacan la poca participación de los municipios en el manejo de los bosques y, en consecuencia, las limitaciones para el aprovechamiento racional de los mismos, lo que implica

1 Vallejo Mario, Guillén C. Iván (2006) “Gestión Forestal Municipal: Mirando hacia el futuro”. CIFOR, IDRC, CRDI.

que muy pocos gobiernos locales hacen propias las atribuciones que la ley les confiere para lograr más control y beneficio de este recurso de la nación. Por otra parte, ante la creciente tendencia mundial de apertura comercial y liberalización de la economía, las personas e instituciones nacionales –y especialmente los gobiernos municipales y organizaciones de comunidades rurales y peri-urbanas– demandan el acceso a conocimientos relacionados con las ‘tecnologías de información y comunicación’ (TIC); esto para fomentar la competitividad en un ambiente cada vez más global y complejo que a la vez exige más servicios y mejor calidad de los mismos.

En la actualidad, la integración entre la oferta y la demanda de información es una necesidad latente para incidir en diferentes campos del quehacer de Honduras. Si esto es importante para los actores sociales, es aún más importante en el área de las políticas públicas donde el conocimiento es imprescindible para tomar decisiones en beneficio de las mayorías, al tiempo que se fortalecen los procesos de diálogo y concertación entre sociedad civil y estado. Para lo anterior, los países deben generar o fortalecer mecanismos que consoliden esta información, generada por investigadores académicos, instituciones del estado o por las instituciones u organizaciones de la sociedad civil, con el fin de potenciar la discusión entre los diferentes sectores que presionan la formulación, revisión y puesta en práctica de las políticas públicas.

La necesidad de hacer la información más accesible conlleva el reto de darle una circulación más fluida, con el fin de que ésta se movilice como insumo para el diseño y debate sobre las políticas. Otra vez, esto pone un énfasis especial en el manejo de las TIC. Se acepta como hipótesis que, la falta de participación de ciertos actores sociales en procesos económicos y políticos podría revertirse si se socializa la información pertinente a través de las TIC, como herramientas vinculantes y de articulación institucional,

logrando la toma de decisiones con equidad, de manera efectiva, transparente y democrática.

Pero este comentario propone ir más allá del mero logro de la conexión a la internet a través de TIC. Más bien, se debe considerar que la exclusión significa la marginación de las personas naturales o jurídicas para participar en procesos de desarrollo de manera integral y justa; implica también que la falta de acceso a las TIC's genera marginación institucional y social, así como condiciones de inequidad y pérdida de nichos de oportunidades para potenciar la autogestión y el desarrollo. Contrario al concepto de brecha digital, la inclusión digital implica que las personas conozcan, tengan acceso y manejen herramientas o aplicaciones tecnológicas de manera que puedan aprovechar oportunidades de consumo e intercambio de información y conocimientos para lograr su integración a un desarrollo humano sostenible.

Como es obvio, la disminución de la brecha digital y la reducción de la pobreza depende mucho de que las personas y los distintos sectores sociales logren una participación incluyente, facilitada por mecanismos que promuevan el intercambio de información y conocimiento con el fin de incidir en la toma de decisiones. Por lo anterior, la incidencia en las políticas públicas se convierte en un importante desafío, así como es un desafío identificar y fortalecer canales que posibiliten acuerdos entre los demandantes de información y los *oferentes*, orientando estos acuerdos hacia los tomadores de decisiones. Por otro lado, estos canales deben posibilitar el análisis colectivo y al final la generación de nuevos conocimientos que se integren a los conocimientos ya existentes para aumentar la posibilidad de incidir en políticas orientadas al mejoramiento de vida de los ciudadanos.

Con estos antecedentes, este capítulo analiza la experiencia de la Red Desarrollo Sostenible de Honduras (RDS-HN), desde su creación en 1994 como miembro del Programa Red de Desarrollo Sostenible (Sustainable Development Networking Programme)

del PNUD, hasta su concreción y desarrollo como institución independiente entre 1999 y el 2006.

La RDS-HN es una institución dedicada principalmente al tema del acceso a la información y las TIC, siendo un espacio de convergencia entre personas de múltiples sectores. Actualmente, posee una plataforma tecnológica con herramientas especializadas, desarrolladas por la demanda de los usuarios y por las necesidades de información de los diferentes sectores. En algunos casos, la RDS-HN se apoya en la investigación y genera información para ponerla a disposición del público a través de sus plataformas tecnológicas, en otros casos participa en importantes procesos no sólo como facilitador, sino como actor de la sociedad civil. Este documento expone de qué manera y hasta qué punto estas actividades han generado mayor inclusión social para que diversos actores (incluyendo a la RDS-HN) incidan de manera distinta en la definición de políticas y en debates públicos en Honduras.

Con este fin, el presente capítulo posee seis secciones ordenadas de manera sistemática según el desarrollo de la institución desde 1994 hasta el 2006. Las primeras dos secciones, junto a esta introducción, presentan una reconstrucción de los cambios institucionales así como la evolución de sus actividades. Ubicamos esta evolución en su contexto nacional e internacional, relacionándola a las cambiantes agendas para el desarrollo. Esto nos permite una reflexión sobre la naturaleza y el enfoque de la RDS-HN y la tensión que existe entre la misión de ser Red y su existencia legal como ONG. Luego se describe cómo funcionan y cuáles son los mecanismos facilitados por la RDS-HN para la incidencia en las políticas públicas. A lo largo de estas primeras tres secciones se aprecian los retos que la institución enfrenta para lograr la sustentabilidad económica, social y tecnológica, dando indicios sobre “la sostenibilidad institucional y su relación con la incidencia en políticas públicas”, el tema de la quinta sección. Este capítulo cierra con el análisis de los factores externos que dificultan el cumplimien-

to de su misión, los cuales pasan a ser puntos críticos del proceso de fortalecimiento institucional necesario para la ampliación y profundización de sus acciones. Las principales reflexiones de este capítulo pretenden demostrar lo sensible de ser un foro independiente para la convergencia pública y la importancia que ha tenido como canal de comunicación y análisis colectivo, deseando demostrar la necesidad de fortalecer mecanismos como los generados por la RDS-HN a favor del desarrollo humano sostenible.

Surgimiento y evolución de la Red de Desarrollo Sostenible de Honduras

Al referirse a la Red de Desarrollo Sostenible-Honduras (RDS-HN) es necesario enmarcarse en dos períodos importantes. Primero, el de su creación o surgimiento como un proyecto de las Naciones Unidas (PNUD), a partir de 1994, cuando se logra el apoyo técnico y financiero para su funcionamiento. Segundo, el período que inicia al desvincularse del PNUD, en 1999, etapa en la que se convierte en una Organización No Gubernamental con el nombre de “Asociación Red de Desarrollo Sostenible-Honduras” (RDS-HN), lo que la faculta para la gestión, administración y ejecución de proyectos, con el fin de continuar ofreciendo servicios a la población hondureña.

Contexto histórico de las redes de desarrollo sostenible a nivel mundial

Como producto de la “Cumbre de la Tierra” de 1992, el mundo adopta nuevos paradigmas en cuanto a desarrollo. A partir de este momento los procesos de apoyo y gestión del desarrollo se enfatizan en los temas humanos, ambientales y de participación social, como ejes trascendentes para el desarrollo sostenible de los pueblos. En cuanto a las tecnologías de información y comunicación, se enfatiza que uno de los principales objetivos será la apertura de espacios de coordinación para facilitar la concertación, la gestión y el intercambio de información para

promover el desarrollo. Es en este contexto, y en seguimiento a las recomendaciones del Capítulo 40 de la Agenda 21 de Río 92, que se crea en más de 45 países el Programa Red de Desarrollo Sostenible (SDNP por sus siglas en inglés), como un Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo, institución que financia el proyecto en Honduras hasta 1998.

En sus inicios y bajo la administración del PNUD, la RDS-HN promovía el uso de las tecnologías capacitando a personas de diversas instituciones para que incorporaran las TIC a su trabajo. En aquellos años, RDS-HN fue el primer proveedor de correo electrónico en el país –un tipo de comunicación que entonces no sólo parecía inútil, sino que además complicada, debido a que la brecha digital que separaba a los países pobres de los países desarrollados era más pronunciada que ahora, por lo que la población en general desconocía las diferentes ventajas de trabajar con apoyo tecnológico. El proceso de inducción fue duro, más aún por el enfoque social que se le daba a la tecnología. El mecanismo principal de inducción y capacitación al personal se implementaba a través de visitas a las instituciones.

No obstante estas dificultades, en 1999, la organización cambia de ser un proyecto de la SDNP a RDS-HN, iniciando una etapa de consolidación independiente, con fines de largo plazo, para convertirse en una institución sostenible sin perder su esencia de interés público. En ese mismo año, logra su estatuto jurídico como Organización No Gubernamental (ONG), sin fines de lucro. Cabe notar que, dado que la SDNP nació con financiamiento único, fue necesario definir como objetivo para el funcionamiento institucional la auto-sostenibilidad económica antes de que se agotase el capital semilla con que las redes fueron dotadas. De las 45 redes fundadas en países en vías de desarrollo (de Latinoamérica, África, Asia y Europa del Este), sólo seis siguen funcionando y cumpliendo con su misión inicial, unas ejecutando proyectos de diferente índole a la vez que cumplen con su misión, otras insertas en instituciones u organizaciones afines.

El Mitch, RDS-HN y la articulación tripartita para el fomento del desarrollo sostenible de Honduras

Justo en el momento de concreción institucional, entre el año de 1998 y 1999, la RDS-HN realiza un giro importante al reaccionar en atención a las personas damnificadas por el huracán Mitch, desarrollando proyectos específicos como una nueva línea de servicios públicos para Honduras. En esta etapa se pone a disposición del pueblo hondureño el sitio Web '<http://rds.org.hn/ayuda>', herramienta con la cual se promovieron encuentros entre familias hondureñas y sus parientes en el extranjero. Como es sabido, esta catástrofe cambiaría la imagen de la nación en el extranjero, atrayendo la atención de los organismos de cooperación internacional hacia Honduras y hacia el istmo centroamericano. Es en ese contexto que se visibiliza el trabajo de la RDS-HN y esta impulsa su labor basada en la creciente demanda de información y servicios. Además, como efecto del Mitch, se acrecienta la demanda de nuevas tecnologías para la comunicación, con énfasis en medios alternativos como la internet y haciendo visible la importancia de la RDS-HN como un ente facilitador.

A raíz de la ocurrencia de este incidente meteorológico, el Gobierno de Honduras elabora el Plan Maestro de Reconstrucción y Transformación Nacional (PMRTN),² desarrollando una visión de largo plazo con participación de los diferentes sectores: *Gobierno, Sociedad Civil y la Cooperación Internacional*. El PMRTN se orientaba hacia cuatro áreas temáticas: 1) combate a la pobreza y desarrollo humano; 2) reactivación económica con empleo productivo; 3) protección sostenible de los recursos naturales; y 4) fortalecimiento de la participación democrática. Se esperaba entonces que uno de los objetivos de dicho plan fuera reducir la degradación ambiental y la destrucción de los recursos naturales, tal como fue el manifiesto expreso en la Declaración de Estocolmo en el año de

2 <http://RDS-HN.org.hn/ayuda>

(1999)³ en el contexto del nuevo enfoque del PMRTN, denominado desde ese entonces “Estrategia para la Reducción de la Pobreza” (ERP). La ERP recoge los elementos contenidos en el PMRTN (1999) y, con la participación de la sociedad hondureña y la cooperación internacional, busca su ejecución en un plazo de quince años. El desarrollo de la ERP ha tenido un amplio proceso de participación social, caracterizándose por una evidente dinámica e interés de la sociedad civil y por la articulación y coordinación de la cooperación internacional respecto a esta estrategia. Producto de ello, en Honduras se consolidó un grupo de dieciséis representaciones cooperantes (G16) que desde el 1999 coordina, conjunta esfuerzos e incide en mantener la dinámica participativa de la ERP. Por su parte, la sociedad civil organizada ha logrado importantes avances respecto a la consolidación de sus organizaciones y en la incidencia participativa en el contexto de la ERP.

En el contexto actual y a partir de las nuevas políticas de país, establecidas en la Estrategia para la Reducción de la Pobreza (ERP)⁴ en el año 2006, así como en los nuevos programas de desarrollo planteados por el gobierno de Honduras, la contribución de la RDS-HN es importante en cuanto al acceso, la socialización y la discusión de información pertinente para promover la investigación, la discusión, la concertación y la incidencia en políticas públicas; con el objetivo de colaborar, además, pone a disposición de la sociedad medios alternativos de comunicación a través de los cuales se analiza la realidad nacional, articulando la discusión y concertación entre estado, sociedad civil y cooperación internacional.

Este nuevo enfoque de desarrollo a través de una visión compartida entre diversos sectores, demandó mayores medios de comunicación entre actores, así como mecanismos para visualizar

3 <http://www.acdi-cida.gc.ca/CIDAWEB/acdicida.nsf/En/NAT-62014243-P6R#10>

4 <http://www.sierp.hn/>

las diferentes acciones emprendidas por el estado y la sociedad civil, con el apoyo de la cooperación, con la intención de generar desarrollo. Mientras tanto, la RDS-HN desarrollaba algunos de sus servicios y se iba dando a conocer con un mayor número de personas hasta que, sin haberlo planificado, se convirtió en un punto de referencia obligatorio entre los que trabajaban cualquiera de las cuatro áreas temáticas del PMRTN convertido después en estrategia para la reducción de la pobreza (ERP). De esta forma, el destino de la RDS-HN se alineó al avance de las instituciones civiles, del estado y la cooperación internacional, en la puesta en práctica de los nuevos métodos y planes para impulsar el desarrollo del país, métodos que, de una forma u otra, se vieron presionados por el huracán Mitch.

RDS-HN independiente: Los caminos de una Red que es también una ONG, 1998-2006

Ya como una joven ONG, entre 1999 y el 2002, la RDS-HN tenía el portal de internet con mayor información en Honduras, era uno de los centros de capacitación en el uso de las TIC de mayor prestigio en el país gracias a la actualidad de los paquetes que enseñaba y al profesionalismo de los técnicos que capacitaban. En ese entonces, la capacitación era un componente de la estructura institucional y no un eje entre componentes y proyectos como lo fue después. En efecto, ese ha sido el cambio más significativo en la estructura de la RDS-HN hasta la fecha, el mismo que fuera inducido por el incremento de la oferta de capacitación en TIC en el país, y la búsqueda de nuevas alternativas de servicios, cada vez más especializados. Hasta ese entonces la capacitación era una de las principales actividades de la institución. Al disminuir la cantidad de cursos e inducciones en el tema de TIC, la RDS-HN experimentó una disminución en sus ingresos económicos, pero, al mismo tiempo fortaleció otros componentes y orientó sus acciones hacia el desarrollo de metodologías y la investigación que serían vitales para su sostenibilidad en el futuro. De esta forma, RDS-HN pasó

de ser principalmente un espacio para la capacitación a un centro de intercambio de conocimiento y convergencia entre actores sociales, cuya principal plataforma de comunicación es virtual. Por otro lado, su trabajo en el área de la incorporación de las TIC's al desarrollo de Honduras, pasó de la inducción persona a persona e institución a institución, hacia la organización y capacitación de grupos por áreas de interés, por ejemplo “la micro empresa y las tecnologías”, “las tecnologías y los derechos humanos” y “las tecnologías como medio de comunicación”.

Así inicia una segunda etapa en la que se alternaron los medios primarios, como los foros presenciales y foros en línea, con el correo electrónico y las listas de discusión por internet; ambos con el objetivo de potenciar el intercambio de conocimiento, el flujo de información y el análisis colectivo. Para el año 2002, la RDS-HN inicia la expansión hacia las zonas rurales y plantea la necesidad de reducir la brecha digital entre los diferentes sectores geográficos y sociales del país. La planificación de ese año –respondiendo a la necesidad del gobierno en algunos programas– preveía el diseño de una metodología que le permitiera al Estado de Honduras la implementación de un proyecto ambicioso de expansión tecnológica y de capacitación de personal en diversos municipios del país, lo que facilitaría la generación de información primaria desde sus comunidades y alimentar el “Portal de Desarrollo Sostenible de Honduras” a través de sus centros informáticos. El diseño metodológico fue bien logrado; en cuanto se refiere al segundo objetivo, este se fue modificando con el pasar del tiempo. Para ese entonces, la RDS-HN era el punto de referencia nacional para el nacimiento de una red de centros conocidos como “Centros Comunitarios de Comunicación y Conocimiento” o info centros, los mismos que fueron acompañados por la RDS-HN en su etapa inicial.

Entre 1998 y el 2006, la RDS-HN implementa un proceso de planificación continua, reaccionando rápidamente al contexto na-

cional y a la búsqueda de sostenibilidad económica. Para el año 2002, se planificaba una expansión y el fortalecimiento institucional teniendo como eje principal las tecnologías de información y comunicaciones. Sin embargo, los factores externos modificaron estos planes orientando las acciones de la institución hacia la gestión de proyectos en diversos temas. A la vez, la demanda de los usuarios presionó la adaptación y el desarrollo de diversas plataformas tecnológicas que, si bien son de mucha utilidad para la sociedad civil, no siempre encuentran financiamiento ni son apreciadas, generando a la vez condiciones adversas ya que en muchas oportunidades la institución es objeto del interés de personas o sectores cuya participación en procesos de desarrollo humano no siempre responden a la necesidad de la sociedad civil hondureña sino a intereses particulares o al de grupos que ven en el desarrollo una oportunidad para iniciativas privadas. Por lo que, las plataformas desarrolladas por la RDS-HN son objeto de intereses de aquellos que ven su potencial estratégico en materia de comunicación e información.

En la actualidad, la RDS-HN mantiene la misión y visión con que fue creada y muchas de las características de aquel entonces, pero ha especializado sus servicios pasando, por ejemplo, de las listas de discusión especializada a las listas de información masiva, según la necesidad de la sociedad o la de algunos sectores. También articula las diferentes áreas y sectores del país, a través de foros virtuales en los que se socializan y discuten temas específicos, así como leyes o documentos alrededor del que se concretan propuestas colectivas de interés nacional. Por otro lado, se ha dado un difícil paso en la búsqueda de la articulación de las tecnologías de comunicación tradicional (como la radio y la televisión) con las nuevas tecnologías, incorporando a su conjunto de servicios los audiovisuales y desarrollando nuevos métodos para que los usuarios administren por sí mismos sus sitios personales y los sitios del Portal del Desarrollo.

Como espacio de concertación y discusión entre sectores, puede percibirse la evolución de la institución desde su creación hasta la actualidad. Sin embargo, hay que considerar que esta sostenibilidad social no habría sido posible sin la expansión de la RDS-HN como actor en otras áreas de interés y sin la generación de alianzas estratégicas. Es en este marco que se consolida la red de hondureños en el extranjero y el grupo de “consultores asociados de la institución”, con quienes la RDS-HN ha desarrollado acciones orientadas a los propósitos antes mencionados. Por ello, en los últimos años, el incremento en la demanda de servicios conlleva a un simultáneo incremento en la demanda de información sobre el desarrollo sostenible y al desarrollo de iniciativas participativas, principalmente de carácter rural, por ejemplo en temas como migración y remesas, medio ambiente, etnias, demanda de empleo y libertad de expresión. Otro tipo de información con altos niveles de demanda es la relacionada a gestión del desarrollo, noticias y, en general, información sobre aspectos de vulnerabilidad social y ambiental, desarrollo rural y participación ciudadana. Cabe agregar que en su etapa inicial la institución sólo desempeñaba el papel de facilitador para el intercambio de información, posteriormente la RDS-HN genera información y participa en la investigación de algunos de los temas antes mencionados.

Es también importante resaltar algunos factores de carácter externo e interno que impulsaron la evolución institucional. En el ámbito externo, los cambios en la agenda de desarrollo a nivel nacional y el progreso de organizaciones públicas y privadas en materia de tecnologías modernas, indujeron a RDS-HN a especializar sus servicios, siempre en coherencia con su misión. En lo interno, reconociendo que a pesar de lograr la sostenibilidad social y tecnológica, la sostenibilidad económica es un factor que obliga –de manera permanente– el desarrollo de estrategias internas que permitan la operatividad institucional, RDS-HN pasó a elaborar proyectos específicos, particularmente de investigación, los cuales amplían la base de información que la RDS-HN pone al servicio de

la sociedad, a la vez que generan recursos económicos para la institución.

Con estos antecedentes de la evolución institucional, nos formulamos las siguientes preguntas: ¿Cómo una institución de carácter tecnológico se convierte en actor de otro tipo de procesos? ¿Cómo se posiciona con la investigación participativa en temas diversos? Y ¿cómo ejecuta proyectos que van desde el desarrollo económico local hasta la capacitación a productores agropecuarios? El principio mismo de la RDS-HN sugiere una respuesta: Las redes.

La RDS-HN, por su carácter y modelo operativo, incrementa la comunicación entre especialistas de diferentes áreas, de organizaciones de diversa naturaleza y entre consultores asociados a la institución que promueven sus conocimientos y ofertan sus servicios a través de las plataformas tecnológicas antes mencionadas. De esta forma, con diverso grado de participación en los quehaceres internos de la institución, estos consultores se transforman en aliados para que la RDS-HN se inserte en diversos temas e incorpore a su agenda nuevos proyectos en las áreas de mayor interés público.

Enfoque, estructura y funciones de la Red de Desarrollo Sostenible-Honduras (RDS-HN)

La RDS-HN mantiene un enfoque integral de desarrollo, como espacio de coordinación entre grupos sociales, preferiblemente de base local, buscando responder a la creciente demanda de información, proyectos e investigaciones para la incidencia en políticas públicas; también responde a la demanda de servicios y de acceso a la información y la sistematización continua de procesos relacionados a los fines institucionales.

Bajo este enfoque, el desarrollo de alianzas y alternativas basadas en la participación permiten mayor eficiencia en la oferta de servicios, la cual responde a la demanda de información relativa

a la realidad nacional y contribuye a la participación ciudadana bajo principios de equidad y democracia. De esta misma manera se establecen las bases para la sostenibilidad técnica y financiera necesarias para la institucionalidad y el cumplimiento de sus objetivos.

La red humana facilitada por la RDS-HN está conformada por más de 45 mil suscriptores dentro y fuera del país, quienes convergen de diferente manera a través de las listas y el portal de desarrollo de la institución. Dichos suscriptores son personas de diferentes sectores sociales, vinculados o no a proyectos o instituciones que trabajan por el desarrollo de Honduras. El papel de la RDS-HN es principalmente el de facilitador, no vierte opiniones ni juicios directos sobre los temas o análisis generados a través de los medios que facilita. No obstante, en algunas oportunidades la RDS-HN identifica la necesidad de algún sector o grupo y facilita información específica o la conexión de éstos con otros actores que podrían satisfacer sus demandas.

Se entiende de lo anterior que la RDS-HN tiene como principal objetivo fortalecer la capacidad institucional de las entidades públicas y privadas en la gestión del desarrollo sostenible de Honduras, en pro del desarrollo social, cultural, político, económico y ambiental del país y bajo principios de equidad y democracia. Ello, formulado en términos de la *visión institucional*, dice que:

La Red de Desarrollo Sostenible-Honduras busca ser un foro abierto y democrático en donde converjan todos los sectores de la sociedad hondureña, que dinamiza la opinión pública, el acceso a la información y la incidencia en el desarrollo de la nación.

Concordantemente, su *misión* es la de:

Promover y facilitar el intercambio de información y conocimiento para la toma de decisiones en el contexto de la temática del desarrollo sostenible mediante el uso de las tecnologías de información y comunicación.

Para su desempeño operativo, la RDS-HN cuenta con una estructura de componentes que funcionan articulados entre sí aumentando la sinergia institucional. Entre ellos esta el componente de conectividad, relacionado a la internet y a la atención de los usuarios de los servicios de diseño y conectividad. Cercano a éste, el componente de contenidos de información que alimenta la plataforma tecnológica donde se hospeda la base de datos y la información de acuerdo a temas transversales (portal <http://rds.hn>). En este componente participa la mayoría del personal de la institución, así como los colaboradores externos según las áreas de interés nacional.

De manera interactiva y apoyándose en los componentes anteriores, la RDS cuenta también con un componente de investigación y desarrollo que incluye la unidad de sistematización y producción de audiovisuales. Esta área se encarga de formular propuestas y tiene como responsabilidad la mayoría del trabajo de campo de la institución, el mismo que no necesariamente se efectúa en red. Dicho de otra forma, los proyectos son interdependientes al nivel operativo y se ejecutan de manera paralela a las actividades de los demás componentes de la institución, teniendo a la capacitación y las TIC como ejes transversales. Resta decir que todos estos son articulados por el componente de administración y el de gestión de fondos.

Los componentes no están supeditados siempre a un coordinador sino a la acción de un equipo, a veces con la colaboración de personas o instituciones aliadas. Por lo contrario, los proyectos generalmente cuentan con personal propio, el cual, de acuerdo al financiamiento disponible y el período de ejecución, rara vez supera los 18 meses. Institucionalmente, dicho personal está articulado con la coordinación de la RDS-HN y el componente de administración, pero la ejecución de sus actividades se da de manera autónoma según los objetivos de proyecto.

Es precisamente este modo de funcionamiento de los proyectos lo que permite explicar ‘cómo se logra ejecutar proyectos y, al mismo tiempo, mantener el principio de red’. Así, hay una combinación operativa, dentro de la cual la forma de administrar la red no ha cambiado mucho desde sus orígenes. Es más, los mismos principios de la RDS-HN permiten que las actividades de la institución en la búsqueda y ejecución de proyectos no interfieran con su misión, ya que se caracteriza por ser un foro abierto entre personas vinculadas a diferentes procesos y temas, desde diferentes sectores o instituciones, cuidando la objetividad o neutralidad de opinión cuando la institución no figura como actor, sino como facilitador.

Aunque la administración y ejecución de los proyectos no diste mucho del modelo tradicional de cualquier Organización No Gubernamental, el modelo para hacer funcionar la red creada a partir de 1994 es de carácter horizontal –donde la información fluye de manera circular validándose y acrecentándose mientras circula por los suscriptores– y se conservan los principios que garantizan equidad en el acceso de la información y su discusión. De esta forma, sus acciones en la ejecución de proyectos y el cumplimiento de su misión como red no se contraponen. No obstante, se acepta que existe presión para lograr la sostenibilidad de los servicios de acceso al público.

Esta estructura, consolidada a través de los años, le permite a la institución prestar servicios como mecanismo de auto-gestión y sostenibilidad institucional con el fin de responder con eficiencia con sus propósitos y mandatos. Sin embargo, cabe reflexionar que la auto-gestión y sostenibilidad institucional depende en gran medida de la capacidad innovadora mediante el desarrollo de proyectos específicos y la venta de servicios puntuales, relacionados con las TIC, como herramientas de apoyo al desarrollo. Es claro que el posicionamiento de la información sobre distintas temáticas en el Portal, así como la coordinación de foros y el mantenimiento

de listas de discusión, es algo oneroso que requiere de tiempo y mucho trabajo técnico y de coordinación para el personal de la Institución. Es por ello que una de las fortalezas de la RDS-HN para el logro de la auto-sostenibilidad es su capacidad para desarrollar propuestas de “investigación y desarrollo”, las que nacieron con un enfoque hacia las TIC y que luego pasaron a ser eje transversal de la ejecución de los diferentes proyectos y actividades institucionales. Ello ha permitido colaborar con otros procesos y actores sociales, a la vez que se identifican nuevos espacios para la intervención e investigación. La investigación, aunada a la venta de servicios puntuales, permite sustentar desde el punto de vista técnico y financiero el desempeño institucional, sin olvidar su visión y misión.

Lo anterior implica que la contribución de la RDS-HN en procesos derivados de la participación, la investigación y el acceso a la información a través de “redes de conocimiento”, puede disminuir la brecha que hay entre pobres y ricos con relación a la información y fundamentar un tipo de desarrollo donde la prosperidad económica, la estabilidad social y la propia sustentabilidad de la democracia están basados en el derecho de las poblaciones a estar informadas, a comunicarse y adquirir conocimientos para incidir en la políticas públicas, garantizando así la equidad y la participación.

Mecanismos facilitados por la RDS-HN para la incidencia en las políticas públicas

La gestión de información y el intercambio de conocimiento, promovido por la RDS-HN, genera redes de conocimiento y masa crítica que contribuye en el análisis para la construcción de políticas orientadas al mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Esto se logra a través de listas de discusión, foros virtuales y con el desarrollo de eventos presenciales, creando condiciones favorables para aprovechar o desarrollar herramientas y métodos que permitan espacios de trabajo colectivo en temáticas de interés

particular o común a la problemática de una comunidad o sector social. Como ejemplo de lo anterior se pueden citar: problemáticas relacionadas al ambiente, al tema forestal, al de alimentos seguros para el consumo humano, la migración y las remesas, agua y participación ciudadana, etcétera.

En casos como estos, los participantes aportan y aprovechan conocimientos individuales y colectivos en temas de interés estratégico para el desarrollo, haciéndolo de manera ordenada, fácil de comprender y documentar. La estrategia de redes de conocimiento utilizada por la RDS-HN ha permitido, además, que se pongan a prueba y validen algunas de sus herramientas al servicio de la gestión de información. Este complejo mecanismo de incidencia, basado en las redes humanas y en las tecnologías, se fortalece y multiplica utilizando como herramienta los servicios de la RDS-HN.

Para lograr lo anterior, la rds-hn utiliza tres canales de incidencia, los cuales se describen de manera breve a continuación. El primero es cuando interviene de forma directa como actor del desarrollo, incide en la discusión de temas o políticas proporcionando información generada por la institución. El segundo canal se diferencia del primero porque, la información generada por la institución, es utilizada por otros actores del desarrollo con diversos fines y sin que la rds-hn intervenga. El último canal (el más común en las actividades de la institución orientadas a la incidencia en políticas públicas) es cuando la rds-hn difunde información o facilita discusión o el acceso de otros a fuentes de información no generada por rds-hn, con lo que se cumple con los objetivos principales de la red. Debe agregarse que la rds-hn actúa en distintos ámbitos, incidiendo en sectores u organizaciones a través del intercambio de información, a la vez que fortalece procesos de incidencia que se dan desde el nivel local hasta el nacional.

Principales servicios y mecanismos para la incidencia

Además de los proyectos, para lograr su sostenibilidad económica y social, la RDS-HN se apoya en la venta de servicios de conectividad, diseño de sitios Web y capacitaciones puntuales. Estos servicios se anidan entre los componentes de la institución que, a la vez, dan vida a los mecanismos y herramientas que los distintos sectores utilizan como medios de inclusión, acceso, opinión, debate e incidencia sobre distintos tópicos del acontecer nacional. Basados en las redes humanas, la RDS-HN consolida mecanismos para la incidencia, entre ellos:

- El Portal del Desarrollo Sostenible-Honduras (elementos: listas, foros virtuales y presenciales, contenidos, etc.).
- Equipo técnico de contenidos.
- Info centros.
- Gestores técnicos para el desarrollo / investigadores locales.

El Portal del Desarrollo Sostenible, como herramienta vinculante

El Portal es una respuesta a la necesidad de la sociedad civil de contar con un medio de comunicación alternativo ante la crisis que enfrenta la población por la concentración, censura y distorsión de la información divulgada a través de los medios tradicionales de comunicación, especialmente cuando se trata de información sensible a los intereses de los sectores de poder.

La actualización del Portal requiere de la participación de organizaciones acompañantes, organizaciones de base y de actores locales al nivel municipal. En este sentido, el Portal se constituye en una herramienta de vínculo, comunicación e intercambio de información para socializar experiencias de campo con el fin de responder a una demanda creciente por información de país y facilitando de esta forma un mayor acceso y conocimiento para

la población. El Portal es un mecanismo importante para cumplir con la filosofía y propósitos de origen de la RDS-HN.

Por otra parte, en el Portal (<http://rds.hn/>) se han creado 106 *listas de discusión* sobre temáticas de interés público. Las mismas, a través de la participación y demanda de los distintos actores, dan origen a los *foros virtuales o presenciales* sobre problemas puntuales de la vida nacional. Un ejemplo de ello es <http://forodelagua.rds.hn/>, en el cual se consensuaron tres documentos de apoyo para la incidencia sobre el manejo integral de cuencas. Este foro estuvo integrado por 260 participantes de distintas instituciones públicas y privadas, más representantes de sectores comunitarios y organismos internacionales. El mismo permitió que se establecieran líneas de acción entre las instituciones y organizaciones vinculadas al tema, las mismas que facilitaron la definición de políticas sobre agua y saneamiento, hasta ese entonces sin discusión en el país. La RDS-HN ha efectuado también foros sobre otros temas relevantes como las leyes de ONG, de derecho informático y de anti-corrupción.

Los foros inician con una convocatoria pública que luego enlaza a los que se suscriben, a través de una lista de correos; estos requieren de un moderador, quien pone a disposición de los actores vinculados al análisis un documento generador (por ejemplo la ley, iniciativa de ley, propuesta pública, etc.). Con esto se dirige el análisis y la discusión de manera incluyente. En algunos casos esta discusión provoca cambios inmediatos en los participantes logrando la redefinición de líneas de acción de instituciones y organizaciones. Pero, por lo general, los impactos de los foros son posteriores y dependen mayormente de los acuerdos obtenidos durante el mismo. La RDS-HN no siempre da seguimiento a estos impactos –debido a los costos que representaría para el personal o por el tiempo que representa en materia de políticas nacionales un proceso de esta índole– no obstante, la plataforma queda establecida en el caso de que los integrantes desearan darle seguimiento.

Para el funcionamiento del Portal, la RDS-HN ha establecido cambios importantes en su estructura temática, cambiando de una estructura diversa y dispersa (1998) a una estructura más versátil y amigable con el usuario (2004). La nueva estructura desarrolla una temática amplia que contempla categorías y una estructura organizativa más dinámica. Los temas propuestos corresponden a todas las categorías y subcategorías temáticas del desarrollo sostenible. Esta nueva estructura toma como base los índices temáticos y las áreas de acción para el desarrollo sostenible propuestos por la Agenda 21, ALIDES,⁵ y el MIT.⁶ También se desarrolla una propuesta temática con cuatro categorías principales y subcategorías específicas.

Las áreas temáticas son actualizadas por los mismos miembros de “la red”, previamente seleccionados y capacitados para tal propósito. Esto tiene, además, tres efectos importantes: Velocidad en búsqueda de información, facilidad de uso y mayor participación. Además se logró establecer alianzas de cooperación horizontal entre distintos actores a nivel nacional en la gestión del desarrollo. Los contenidos de información iniciaron con la transferencia de 16,800 páginas del sitio anterior a la nueva estructura.

Las cuatro áreas temáticas principales (recursos naturales y ambiente, social-cultural, política y economía) se subdividen a la vez en categorías que cuentan con datos básicos, documentos, actores, marco legal e institucional y sitios relacionados. También se cuenta con una nueva sección “Honduras en internet” que abarca los 18 departamentos con sus 298 municipios. Esta sección tiene el reto de definir mecanismos eficaces para que los sitios sean alimentados desde las comunidades o diferentes regiones del país, razón por la que algunos municipios poseen más información que

5 Alianza Centroamericana para el Desarrollo Sostenible. <http://www.ccad.ws/antecedentes/alides/alianza.htm>

6 Massachusetts Institute of Technology.

otros, evidenciando la brecha entre municipios pobres y los de mayor desarrollo.

El Portal también tiene el archivo de las “Listas de Discusión Activa” de los temas de dominio público que son discutidos a través de las listas de correo electrónico (<http://rds.hn/index.php?tema=182>). Actualmente, el Portal tiene un proceso de actualización continua con un control de calidad a través de un sistema de coordinadores por tema. La demanda de información por área temática a través de visita virtual o presencial se ha incrementado, por lo cual existe mayor exigencia y rapidez en el levantamiento de información. Esto ha potenciado la implementación del sistema de correspondientes diseminados en todo el país e inclusive en varios países en donde hay afluencia de hondureños.

Algunos impactos relevantes de la RDS-HN en sus doce años de servicio han sido sistematizados y puestos a la disposición del público en general con la construcción y administración del “Portal de portales” (<http://rds.org.hn>). Desde el 2005, el Portal cuenta con varios portales temáticos: ONG, Migración y Remesas, Honduras en internet, cultivo de tilapia, producción y procesamiento de lácteos, población y desarrollo, turismo sostenible y más de 160 sitios Web hospedados. Es el banco de información más completo que existe sobre desarrollo en Honduras.

Hasta finales del 2006, se contaba con más de 45000 suscriptores a listas de discusión e intercambio de información en las 106 listas temáticas, que van desde la distribución masiva de eventos culturales y de desarrollo, empleos, becas y cursos, hasta las de temas como migración y remesas, lácteos, agricultura, etnias, etc. Como muestra de la expansión del servicio, se puede ver que la lista “libertad de expresión” llega a más de 10000 suscriptores, a la vez que se redistribuyen de estos a otras personas y en algunas ocasiones –de acuerdo al punto de vista o a los intereses de los usuarios– esta información pasa a otros medios de información, virtuales, escritos y televisivos. También hay temas de interés na-

cional que no son polémicos y que tampoco riñen con los intereses de ningún sector; en cualquier caso, la RDS-HN capta información de este tipo, esta información es actualizada y, de acuerdo con la credibilidad de la fuente, los usuarios la utilizan con fines de discusión o para simple difusión por otros espacios.

Equipo Técnico de Contenidos

En RDS-HN un equipo técnico multidisciplinario para el manejo de contenidos de información permite incrementar la competitividad y eficiencia para responder oportuna y adecuadamente a los usuarios de la información, tanto a nivel de la Web, como a través de consultas personalizadas. Este equipo humano apoya a investigadores locales y gestores del desarrollo local, incrementando la cantidad y calidad de la información del portal, logrando que los usuarios dispongan de información actualizada y oportuna para la incidencia y la gestión del desarrollo local.

El equipo técnico de contenido opera a nivel central para apoyar la investigación, el análisis, procesamientos y la sistematización de información que se recibe. Por las limitantes de financiamiento, las acciones de este componente han estado circunscritas a la Coordinación de la RDS-HN y al apoyo puntual de algunos(as) consultores(as) asociados y a los aportes de instituciones y organizaciones afines. Ciertamente que esto tiene implicaciones económicas para la institución, pero, mientras la RDS-HN obtenga ingresos a través de proyectos específicos o por venta de servicios, se asume el reto de seguir gestionando información con el afán de actualizar y ampliar la base de datos y los contenidos del portal.

Los Infocentros

Los infocentros son espacios físicos dotados con equipo de cómputo y audiovisual, conectados a internet. Están bajo la administración de la sociedad civil con la misión de que las TIC's sean insertadas en los procesos de desarrollo de las comunidades bajo principios de igualdad entre sectores. Entre los diversos usos que se les

dan, destaca la capacitación en uso de equipo de computación, comunicación a través de internet y como sitios de investigación virtual. El infocentro es un elemento no necesariamente vinculado a la estructura institucional de la RDS-HN, pero es parte de la visión de desarrollo y gestión para ampliar la cobertura de los servicios, principalmente al nivel rural. Gestado en el año 2002, actualmente opera un primer proyecto, de propiedad de la institución, en el municipio de Santa María del Real (departamento de Olancho) donde la RDS-HN tiene una oficina regional al frente de tres proyectos, uno de capacitación en TIC a microempresarios, otro de investigación en el tema de migración y remesa y uno más de desarrollo económico local. Con este infocentro se espera facilitar el acceso a información y comunicación a través de TIC, como una herramienta de uso comunitario, que contribuya a disminuir la brecha entre los info-ricos y los info-pobres, urbanos y rurales.

Sin embargo, cabe destacar que las alianzas con infocentros ya establecidos es otra característica de este mecanismo. Los infocentros también permiten vincular a actores locales y regionales en la identificación de oportunidades para superar las condiciones de pobreza y degradación socio-ambiental a nivel local, teniendo como apoyo el portal y las listas de discusión.

En este contexto, la RDS-HN ha jugado un papel importante con el desarrollo del proyecto “Ampliación de Capacidades Tecnológicas en Comunidades Pobres” (ACTECOP), a cargo del Consejo Hondureño de Ciencia y Tecnología (COHCIT), con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Con él, se instalaron los Centros Comunitarios de Comunicación y Conocimientos (CCCC), los cuales fueron dotados de paquetes tecnológicos que permitieron que los habitantes de más de 120 comunidades tengan acceso a servicios informáticos, fundamentalmente internet, correo electrónico y telefonía rural, a través de una organización local denominada Comités Municipales de Conocimiento y Tecnología (CMCT).

En la actualidad, los más de 120 cccc cuentan con importantes ‘lecciones aprendidas’ respecto a cómo sustentar prácticas relacionadas al comercio y vinculación al nivel nacional de las comunidades con programas y proyectos de desarrollo local. De ellas se concluye que uno de los principales desafíos es la consolidación de las organizaciones locales que los administran (CMCT). Al respecto, RDS-HN contribuyó con ACTECOP en las siguientes acciones: Acompañamiento, desarrollo de la estrategia de promoción y capacitación, sistematización del proceso de intervención, desarrollo del manual metodológico, plan de capacitación, apoyo para el diseño de más de 50 propuestas comunitarias, desarrollo de videos promocionales, listas de discusión y apoyo en el diseño y construcción de los respectivos sitios web de algunos de los infocentros de ACTECOP. El vínculo entre la RDS-HN y los infocentros se da principalmente en aquellas comunidades donde la institución tiene presencia a través de proyectos, aunque siempre se están diseñando y promocionando propuestas con el afán de fortalecer los vínculos de todos los cccc con la RDS-HN.

Red de investigadores locales

Los ‘investigadores locales’ surgen en la propuesta de planificación de la RDS-HN del año 2002 como ‘gestores técnicos para el Desarrollo’ (GTR). Sin embargo, debido a la falta de financiamiento para una propuesta de esta naturaleza, se dio origen a una ‘red alternativa de investigadores locales’ como un recurso humano de facilitación, investigación y sistematización a nivel de municipios y comunidades. Dependiendo del interés y disposición de recursos, el investigador local puede estar vinculado o no a un infocentro rural dentro de la red de Centros Comunitarios de Comunicación y Conocimiento. Este personal asegura la gestión local de contenidos de información desde los municipios para el Portal del Desarrollo Sostenible de Honduras y viceversa. Las formas de comunicación y transferencia de datos e informes se logran utilizando los métodos tradicionales (fax, correo convencional,

teléfono, visitas en persona, etc.), así como mediante las TIC en aquellos lugares que dispongan de estos medios. Este personal local es capacitado por la institución o por consultores asociados, de acuerdo al área temática en la que serán insertados y siempre y cuando exista financiamiento a través de un proyecto para su contratación.

Los investigadores locales son la base de todo el trabajo de campo de la RDS-HN. La metodología para su capacitación ha sido mejorada a través de los años, a la vez que se desarrollaban otras metodologías de investigación, especialmente en el tema de emigración y remesas. Cabe aquí preguntarse: Si son parte del personal de los proyectos ¿por qué los investigadores locales son considerados también elementos fundamentales en los mecanismos de incidencia de la institución? La respuesta está relacionada más a aspectos conceptuales que técnicos. Los investigadores locales son los ojos y oídos de la RDS-HN en diferentes regiones del país, tomando la temperatura de la población en diferentes temas y de acuerdo a la realidad que contextualiza sus hogares. Lo que los investigadores descubren, son resultados que tarde o temprano se socializan o ponen a disposición de los demás actores vinculados a la red de la RDS-HN. Esta forma de descubrir la realidad ha sido un factor de éxito institucional con relación a temas de interés nacional, cuyo abordaje es difícil a través de métodos de investigación tradicionales.

La sostenibilidad institucional y su relación con la incidencia en políticas públicas

La capacidad de innovación institucional no es un fenómeno aislado de las necesidades económicas de la institución, aunque tampoco ha sido producto de financiamientos. Tiene su origen en preguntas como las siguientes: ¿Qué se puede hacer para seguir brindando servicios y acceso a información confiable de manera gratuita? ¿Cómo satisfacer la demanda de información y cómo apoyar iniciativas y proyectos orientados al desarrollo

sostenible de Honduras? En este sentido, un factor importante es la dinámica de las distintas agendas nacionales de desarrollo, las cuales se rediseñan en cada cambio de período democrático, abriendo puertas a nuevas maneras de colaboración a través de proyectos. Sin embargo, mantener el interés y la dinámica de acceso permanente (diario) merece la presencia de un recurso humano propio, especializado y comprometido con los fines y propósitos de la Institución. Esta capacidad de innovación permite a la RDS-HN responder a la expectativa de quienes utilizan sus servicios y de las distintas organizaciones, públicas y privadas, que están vinculadas a las tareas del desarrollo sostenible de Honduras. Sin embargo, esto viene a un costo alto para el personal de la institución que, en muchos casos, además de cumplir con las actividades de los proyectos específicos, ya sea tecnológicos, de intervención en diversos temas o de investigación, apoya los servicios de información pública que garantizan el cumplimiento de la misión de la RDS-HN.

Entonces, las características multidisciplinarias del equipo humano de la RDS-HN, el desarrollo de proyectos y la venta de servicios, permiten mantener un Portal vivo y creciente cada día, un valor agregado por cada documento que se integra al mismo y una dinámica de discusión de temáticas de interés nacional, con el fin de incidir positivamente en las políticas públicas y en cualquier iniciativa para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Entre los proyectos específicos de la RDS-HN, potenciados desde el componente de investigación y desarrollo, se promueve la generación de contenidos que generan conocimiento que la Red luego puede difundir, discutir y hacer disponible para otros. En este sentido, vale destacar la investigación en el tema de migración y remesas, pues además de aportar significativamente a la sostenibilidad económica de la institución, ha contribuido en mayor o menor grado con la incidencia en políticas públicas. No obstante, la incidencia ha sido mayor al nivel de organizaciones

y agencias de cooperación internacional ya que, a través de la difusión del tema y de información generada por la RDS-HN con parientes de emigrantes en más de diez investigaciones en diferentes zonas del país, muchas organizaciones de desarrollo han iniciado un proceso de integración del tema en sus agendas. La visión institucional sobre emigración y remesas es integral, desafiando el modelo tradicional de enfoque sobre las remesas y sus efectos al nivel macro económico e instando la reflexión sobre el tema desde el punto de vista humano, demográfico, familiar y comunitario. Como remarque final, podemos decir que se ha generado un nuevo proceso de análisis en el que se incluyen aspectos microeconómicos y aspectos emocionales al tema, sin perder de vista los costos sociales de la emigración.⁷

Factores externos que debilitan los mecanismos de la RDS-HN

La falta de financiamiento, claro está, es el mayor obstáculo institucional para ampliar sus acciones y fortalecer los servicios brindados a la sociedad hondureña. Por falta de recursos, muchos procesos iniciados por la RDS-HN con diversos actores, no se profundizan o no tienen un seguimiento que le permita a la institución sistematizar experiencias con el fin de incorporar las lecciones y corregir sus prácticas. Así que muchos de los cambios positivos se dan de manera intuitiva gracias a la experiencia del equipo humano de la RDS-HN.

En la actualidad, la RDS-HN cuenta con menos personal del que tenía cuando la capacitación en TIC'S era su principal componente. Debido a ello, se argumenta que este ha sido uno de los cambios más significativos dentro de su estructura. No obstante, los servicios gratuitos se mantienen y se han incrementado y especializado, demandando mayor tiempo para el personal, inclusive para aquel que anteriormente sólo prestaba servicios de atención

7 Ejemplo: Programa de Incidencia en Seguridad Alimentaria, Dan Church Aid, DCA, con sus contrapartes en el occidente de Honduras. Contraparte: ASONOG, CASM, OCDIH y COMFRAMUL.

al cliente o de recepción y que, a través de los años, se han incorporado al cumplimiento de la misión institucional. Lo anterior indica que un factor que debilita las funciones institucionales de la RDS-HN, es la falta de personal permanente para la gestión de recursos y la ejecución de las actividades de la red.

Siendo que una de las principales dificultades de la institución era la falta de recursos para fortalecer el ‘componente de contenidos’ y que sus actividades estaban circunscritas a la coordinación y a algunos colaboradores, RDS-HN asumió el reto de mantenerlo activo. No obstante, existe el riesgo de que –con el pasar del tiempo o por cambios en el personal de la institución– esta actividad disminuya, haciendo menos atractivo el portal para los usuarios. Mantener este componente es uno de los principales retos de la RDS-HN en la actualidad, el cual podría superarse con apoyo directo de organismos interesados en la labor de difusión e información sistematizada en el Portal, o bien a través de programas específicos para fortalecer la gestión de conocimientos a través de redes internacionales.

La RDS-HN ha tratado de incorporar de manera permanente una Unidad de Investigación, así como está logrando constituir una unidad de sistematización y producción de materiales audio visuales dentro de la institución. Esto porque el fortalecimiento del personal y del componente de investigación para el desarrollo requiere de un plazo más prolongado adjunto a una planificación estratégica bien estructurada, inserta dentro de iniciativas o programas nacionales e internacionales que aseguren la sostenibilidad de esta unidad sin menoscabar los recursos de la institución. Para ello, en algunos casos, la RDS-HN tiene que hacer uso de sus propios recursos para investigar temas de interés nacional, que no siempre se convierten en proyectos respaldados por organismos de financiamiento. Esto implica que, para buscar nichos en diversos temas, la RDS-HN deja de invertir en personal que podría respaldar el trabajo que se hace al nivel de red. Por último, siempre relacionado al fortalecimiento institucional y a la investigación,

vale subrayar que los organismos internacionales y las agencias de cooperación insisten en desconocer los costos operativos de las instituciones al momento de financiar proyectos. Por lo que, en el caso de la RDS-HN, muchas veces a la institución le toca subsidiar los proyectos, ya sea con apoyo técnico directo o a través de la dedicación de más tiempo para la ejecución de actividades que no son financiadas.

Al nivel de oferta, se da el caso de otras empresas o instituciones que deprecian el valor de sus servicios, ya sea porque sus costos operativos son menores o porque la calidad de sus servicios no es aceptable. Para la RDS-HN, cuyos costos operativos son altos, esto representa una pérdida considerable de oportunidades. Sin embargo, también hay que aceptar que la apertura de mercados y la gran cantidad de personal capacitado en TIC presionan sobre la disminución de los costos de los servicios informáticos que, cada vez, son más accesibles para el público. Quizás, en el centro de este problema está que los servicios especializados no siempre se diferencian de los comunes, por lo que muchos demandantes creen que los precios de estos son muy altos, sin considerar que para ofertar los primeros se requiere experiencia personal especializada.

Estos factores, cuyos orígenes son principalmente de índole económico, realmente no son tan peligrosos para la RDS-HN como aquellos que provienen de grupos cuyos intereses se ven perjudicados por la información que los diversos sectores circulan a través de los medios proporcionados por la Red. Las reacciones, por supuesto, no son directas, aunque en muchas oportunidades se han dado reclamos y difamación en contra de los miembros de la RDS-HN, mediante campañas de baja influencia, tratando de desacreditar a la institución y poniendo en tela de duda los métodos o la credibilidad institucional.

Junto a lo anterior, y en un momento en que la cooperación internacional ha cobrado protagonismo en el desarrollo del país, se empieza a percibir una tendencia adversa a todas las ONG. Dicho

de otra forma, el gobierno y la cooperación han venido priorizando la ejecución de proyectos de forma directa hacia los beneficiarios, esto por sus agendas o por la moda internacional de desarrollo. Por lo anterior, el fortalecimiento de la sociedad civil organizada cercanamente al Estado, con la bendición de los organismos internacionales, paradójicamente podría revertirse contra instituciones que operen de forma independiente basadas en la verdaderas necesidades de sus grupos metas.

El mandato de la RDS-HN es el de fortalecer los vínculos entre diferentes sectores, pero ser un foro abierto conlleva un riesgo enorme cuando otros sectores pretenden manipular la participación para fines ocultos. Así que, cuando el debate por medios independientes perjudica la posición o los intereses de los grupos de poder —llámeseles empresarios, políticos, personas dentro de la sociedad civil organizada o fuera de ella— la presión hacia estos medios podría convertirse en un factor de fracaso no sólo para la RDS-HN sino también para todas aquellas organizaciones que cumplen con su misión de manera independiente y bajo principios de equidad.

Quizá, algo que se está institucionalizando en Honduras, es que cada día los programas o proyectos impulsados por el Estado y la cooperación son más correctivos que preventivos. Las acciones hacia el desarrollo parecieran estar orientadas a paliar los efectos de los grandes problemas y no las causas, a mantener la paz aunque esta no se base en la justicia, a disminuir el conocimiento que podría devenir en inconformidad social en lugar de disminuir la inconformidad social a través de una distribución más justa del conocimiento y la riqueza. Por lo que, presumimos, el siguiente gran paso del desarrollo será monopolizar todos los canales, será desarticular los mejores mecanismos, debilitar todas las redes independientes, cuando estos generen discusión o análisis bajo principios de inclusión y verdadera democracia, aunque esto represente darle la victoria a la perversidad y a la pobreza.

ENTRE LA UNIVERSIDAD Y LA ONG: EL DEPARTAMENTO DE MANEJO Y CONSERVACIÓN DE RECURSOS NATURALES TROPICALES (PROTROPICO) Y PROENLACES A.C.

*Juan J. Jiménez-Osornio, Cynthia Bazan
Godoy, Adrián López Pérez*

Introducción

Para poder alcanzar las metas propuestas por el desarrollo sustentable se requiere de profesionales que ofrezcan opciones tecnológicas realistas y pragmáticas, así como de agricultores capacitados para que sean ellos mismos quienes solucionen sus problemas con menor dependencia externa. Para lograr lo anterior son indispensables tres actividades: 1) disminuir los insumos materiales a través del aumento en insumos intelectuales (conocimiento); 2) fomentar la adopción de tecnologías que permitan elevar la productividad utilizando los recursos de forma eficiente y sustentable y 3) administrar de forma eficiente el capital económico, natural y humano disponible. Esto requiere de capacitación en los diferentes niveles (productores, profesionistas, técnicos, promotores, investigadores, políticos) (FAO, 1993; Gaitán y Lacki, 1993; CIIFAD, 1999).

Uno de los indicadores del desarrollo de cualquier región o país es la educación y se considera que la carencia de ésta es un problema. A pesar de ello se afirma que en México los sistemas educativos actuales se encuentran bien. Sin embargo, la crisis a la que nos enfrentamos nos muestra la necesidad de una reforma educativa que de énfasis en la enseñanza de valores y no de teorías, que sea más objetiva y menos abstracta, que enseñe a realizar preguntas y no a dar respuestas simples, que cree una consciencia

en las nuevas generaciones y no mantenga la creencia de que es a través de la eficiencia técnica que se resolverán los problemas a los que nos enfrentamos.

El conocimiento es un proceso que se construye socialmente. En países como México debemos considerar el enorme conocimiento empírico que tienen los distintos grupos indígenas considerando sus creencias, objetivos y conocimientos subjetivos, la visión no materialista de la naturaleza que tienen y las prácticas que se basan en su experiencia. Indiscutiblemente se requieren cambios en la educación, tanto la formal como en la no formal. Estos cambios deberán buscar nuevas formas y contenidos adecuados que contribuyan a lograr el desarrollo sostenible y encontrar vías a través de las cuales se pueda aprovechar la experiencia de los campesinos y conjuntar con el conocimiento científico y tecnológico (Jiménez-Osornio y Ramos, 1996).

El desarrollo sostenible en el Sureste de México exige nuevas actitudes para la toma de decisiones de producción, de consumo y de convivencia, que sean compatibles con las necesidades de protección ambiental. Se requieren espacios nuevos y oportunidades de educación formal y no formal que faciliten la generación y adopción de tecnologías. La institucionalización de equipos interdisciplinarios, académicamente sólidos y que consideren la participación multisectorial dentro de las universidades es urgente. Sin embargo, los sistemas de evaluación y estímulos actuales en las universidades y centros de educación superior en México van en la dirección contraria: hay que publicar lo más posible en revistas internacionales indizadas (generalmente en inglés), ser primer autor y tener patentes, promoviendo así el trabajo individual y protagónico.

Los supuestos básicos para producir las sinergias necesarias para lograr una educación y capacitación que promueva el desarrollo sostenible deben ser internalizados en los objetivos y mecanismos de acción de los actores e instituciones involucradas a di-

ferentes niveles, en las diversas disciplinas y funciones dentro de los sistemas de conocimiento. Dichos supuestos pueden resumirse como sigue: a) reconocer que los procesos del conocimiento son construidos socialmente, b) entender a la comunicación como una forma de interacción social intercambiando y procesando información, y c) la innovación es el resultado deseado de un sistema de conocimiento respondiendo a sus problemáticas.

Un análisis de este tipo nos lleva a reconocer la importancia central para el desarrollo sustentable tanto del conocimiento como de las instituciones que producen conocimiento. Sin embargo, también implica que, si el objetivo es la sustentabilidad, no satisface cualquier tipo de conocimiento o cualquier tipo de institución. Más bien se requieren arreglos institucionales novedosos que permitan generar conocimiento más adecuado con las condiciones de vida y las aspiraciones de la población rural. Este capítulo describe una experiencia, llevada a cabo en Yucatán, México, que ha buscado crear tales arreglos innovativos. Es una iniciativa que nace en la universidad, pero que busca extender los límites de lo que se puede hacer desde la academia formal. Esta iniciativa se denomina Proenlaces. El resto del artículo discute y analiza esta experiencia. Empezamos esbozando el marco conceptual —una suerte de teoría del conocimiento en el desarrollo— que está en la base del trabajo del Cuerpo Académico de Manejo y Conservación de Recursos Naturales Tropicales (PROTROPICO) y Proenlaces A.C. Después explicamos la historia del grupo académico y cómo surge la iniciativa, lo cual nos muestra las ventajas y los desafíos al intentar poner en práctica un concepto distinto del papel de la universidad en el desarrollo regional sustentable. Finalmente, explicamos la forma en que PROTROPICO entiende la relación entre conocimiento e incidencia, y cómo esto nos lleva a integrar el trabajo universitario con el de una ONG nacida del programa.

PROTROPICO – experimentando desde Yucatán

Un marco conceptual

“Lo que ustedes realizan no es investigación, parece más bien un apostolado.” Este fue uno de los comentarios de un grupo de académicos cuando iniciamos la experiencia que analizamos en este capítulo. De hecho, es una actitud que hasta la fecha no logramos eliminar por completo. El trabajo con los campesinos debe planificarse a largo plazo, respetando la organización y los tiempos de las comunidades. El desarrollo de actividades en forma horizontal y no vertical es algo que se continúa en diversos ámbitos, sin considerar que los tiempos de cada uno de los involucrados son diferentes y de que es necesario condensar y establecer formas de trabajo diferentes a las que estamos acostumbrados. PROTROPICO desde su inicio ha promovido la vinculación entre la investigación universitaria y la población rural, reconociendo que en el manejo de los recursos naturales participan diversos actores sociales cuyas perspectivas deben ser consideradas. También las estrategias de acción deben basarse en el reconocimiento de los requerimientos dinámicos de un sistema de conocimientos que construya socialmente manejos y alternativas de desarrollo sostenible que rebasan la acción de actores individuales y aislados.

En PROTROPICO se ha ido definiendo un marco conceptual para caracterizar y entender el papel del grupo de investigación en el desarrollo sustentable (Figura 1). Se considera que son los problemas de los diferentes actores los que deben ser la base para realizar la investigación tanto estratégica como participativa para generar opciones viables. En este modelo, el conocimiento campesino y el científico encuentran los espacios, estructuras y canales de comunicación y diálogo adecuados para generar y proponer innovaciones que favorezcan a resolver los problemas de los pobladores y atiendan a las necesidades y problemáticas básicas del manejo y conservación de recursos naturales con la premisa de construir interactivamente un modelo de desarrollo sosteni-

ble. Este esquema es dinámico, ha ido evolucionando a través del tiempo, representa el análisis de las experiencias y la síntesis de lo aprendido hasta el momento y es por ello que no puede considerarse como un esquema concluido.



Figura 1: Marco conceptual de PROTROPICO-FMVZ-UADY

Llevando conceptos a la práctica: Historia de PROTROPICO –FMVZ –UADY¹

A principios de los setentas surgieron diversos grupos en México que trabajaron de forma muy exitosa e innovadora en el trópico mexicano. En Xalapa, Veracruz, se establece el Instituto Nacional de Investigaciones sobre Recursos Bióticos (INIREB) con sedes en la ciudad de México, Yucatán y Chiapas. Por otra parte destacan el Colegio Superior de Agricultura de Tabasco (CESAT), así como el Centro de Ecodesarrollo (CECODES AC). En estas instituciones se

1 Cuerpo Académico de Manejo y Conservación de Recursos Naturales Tropicales (PROTROPICO) de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia (FMVZ) de la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY).

inició el trabajo en agroecología y manejo de recursos naturales tropicales. Estas organizaciones realizaron investigación y educación a nivel superior desde su inicio, sin embargo en los noventa a pesar de su reconocimiento tanto nacional como internacional estas instituciones desaparecen dejando un nicho vacío en la investigación y educación. A finales de los noventa el Dr. Arturo Gomez-Pompa (quien fue el fundador de INIREB) de la Universidad de California, Riverside, inicia el proyecto Sostenibilidad Maya con el apoyo de la Fundación MacArthur que duró ocho años, siendo dos de sus resultados:

- El establecimiento del Programa de Acción Forestal Tropical Tropical A.C. (del Amo, 2001).
- La creación de un Programa para el Trópico en Manejo y Conservación de Recursos Naturales (PROTROPICO) en la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY) (Jiménez-Osornio, 1993).

Desde su inicio PROTROPICO ha tratado de hacer un uso eficiente de los recursos humanos y de la infraestructura de la región, trabajando en forma conjunta con instituciones de docencia, de investigación y extensión, sean o no gubernamentales, para lograr que se conlleven los objetivos de desarrollo y conservación del valioso patrimonio biológico y cultural existente en la Península de Yucatán (Jiménez-Osornio, 1995).

PROTROPICO ha tenido cuatro etapas: 1) planificación (1992-1993); 2) establecimiento (1994-1995); 3) consolidación (1996-2001), y 4) escalamiento y multiplicación de experiencias de PROTROPICO (2002–presente). Durante estas etapas se ha contado con el apoyo económico de donantes nacionales e internacionales.

En 1992 Juan J. Jiménez-Osornio inició el Programa de Manejo y Conservación de Recursos Naturales Tropicales (PROTROPICO) de la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY) en el que se estableció una forma de organización que incluía un comité asesor

integrado por diferentes sectores, un coordinador y los profesores de las diferentes escuelas y facultades de la UADY que trabajaban en recursos naturales (Jiménez-Osornio, 1993). Una de las actividades que se han realizado desde el establecimiento de PROTROPICO es la evaluación, vista como un momento de reflexión y análisis que permite adecuar las estrategias para alcanzar el objetivo planteado. Es así como en la primera reunión de evaluación en 1993, al no existir programas en la UADY, se propone que PROTROPICO se establezca como Departamento en la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia (FMVZ). En este mismo año se instituyen su misión y objetivos de trabajo y se inician actividades de investigación como departamento.

En 1995 es inaugurado el edificio del departamento en la FMVZ-UADY. Este año marca el inicio de la profesionalización del departamento a través de la contratación de personal con postgrado, la invitación a profesores nacionales y extranjeros mediante estancias y se establecen los primeros solares experimentales en las comunidades de Hocabá y la reserva ecológica de El Edén, así como en la propia Facultad. En este mismo año se inicia la colaboración con la escuela de agricultura ecológica *Uyitska'an* (*rocío del cielo*); esta experiencia de aprendizaje conjunto muestra cómo diferentes grupos pueden trabajar en forma coordinada para alcanzar un objetivo (Jiménez-Osornio *et al.*, 1988). *Uyitska'an* recientemente cumplió diez años de estar capacitando a campesinos de diferentes estados de México, siendo la mayoría del Estado de Yucatán. La colaboración entre la Arquidiócesis de Yucatán, la Universidad Autónoma de Yucatán y la Universidad Autónoma de Chapingo se mantiene y es reconocida. Los egresados también son reconocidos por las ONG y las agencias gubernamentales (Jiménez-Osornio, 2003).

Temprano en el proceso, se participó en la Red de Gestión de Recursos Naturales financiada por la Fundación Rockefeller. La interacción con los diversos participantes de esta red fue muy

intensa mientras se contó con el apoyo económico, pero poco a poco se fue debilitando. Sin embargo, la red permitió que se establecieran relaciones con grupos de investigación, ONG y organizaciones de productores que luego, aun sin ser más una red, se mantienen. En 1994 se firma un convenio con PROAFT (Programa de Acción Forestal Tropical) para trabajar en forma coordinada en la Península de Yucatán y se inicia un proyecto internacional financiado por el Instituto Interamericano de Investigaciones en Cambio Climático con Brasil, Venezuela, Argentina y Canadá que finaliza en el 2006. Estas experiencias de investigación-acción muestran cómo se puede llegar a tener impacto en las políticas públicas (Jiménez et al., 2001; Menezes *et al.*, 2007).

Para 1996 se publicó un estudio de caso del propio departamento (Jiménez-Osornio *et al.*, 1996) y se realizaron las primeras pasantías de estudiantes de la Universidad de California en el departamento. El principal atractivo para estudiantes que solicitan realizar estancias en PROTROPICO es el trabajo en las comunidades que caracteriza al equipo. En 1997 se obtienen fondos de diferentes fundaciones internacionales que favorecen la consolidación de PROTROPICO, se inicia la colaboración con instituciones gubernamentales municipales, estatales y federales. Se continúa con el programa de estancias con estudiantes de la Universidad Agraria Antonio Narro. Para 1998 las líneas de investigación se orientan hacia proyectos obteniéndose financiamiento por investigadores, así como el incremento del personal de planta a través de la promoción. La obtención de recursos financieros ha permitido mantener un equipo de trabajo por varios años, sin embargo generó inequidades pues quienes no eran empleados de la Universidad, no cuentan con las mismas prestaciones. Esta situación llevó a plantear en la revisión de los Planes de Desarrollo de los Cuerpos Académicos (Williams y Meléndez, 2006) el establecimiento de un equipo base que sería parte de la institución, así como a promover la formación de grupos que permitan establecer una red de manejo y conservación de recursos naturales a nivel regional

y que incluya a diversos actores: Académicos, ONG, comunidades, productores, etcétera.

A partir de 1999 se inicia el desarrollo del departamento como institución; se lleva a cabo su primer taller de planeación estratégica, se realizan estudios costeros, se amplía su infraestructura y, en el 2000, se realizan consultorías para el Banco Mundial y el Fondo Indígena. También en ese año, Alicia Castillo y Víctor Manuel Toledo (investigadores de la UNAM) reconocen a PROTROPICO como uno de los once grupos mexicanos que realizan investigación significativa en ecología aplicada (Castillo y Toledo, 2000). Para el 2001 se integran los cuerpos académicos y las primeras evaluaciones por parte de la UADY; se aprovecha la ocasión para elaborar un plan estratégico, así como la ampliación de la infraestructura mediante el establecimiento del Laboratorio de Sistemas de Información Geográfica y cuatro cubículos adicionales. Se establece también un plan para formar un fideicomiso con el fin de asegurar la continuidad del equipo de trabajo y se propone una estrategia para garantizar la vinculación del grupo (ver Figura 2).

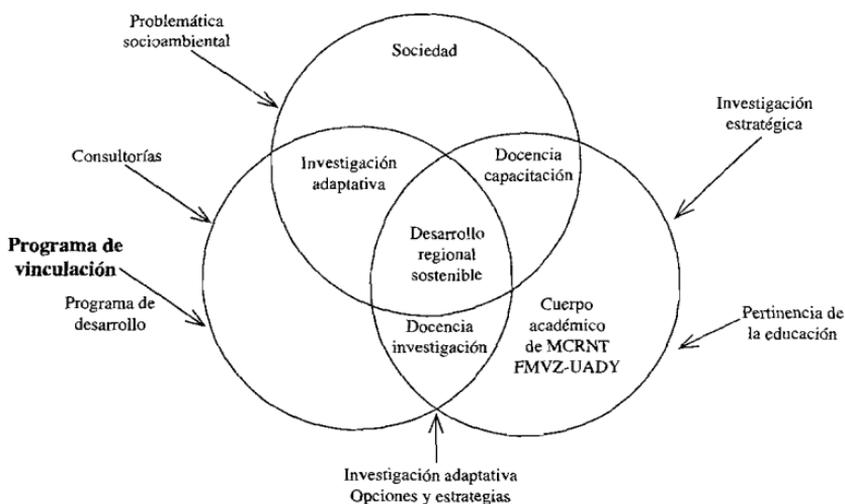


Figura 2: Esquema integral de la estrategia propuesta para vincular a la UADY con la sociedad y fortalecer el cuerpo académico de Manejo y Conservación de Recursos Naturales Tropicales.

A partir del 2002 se plantea la posibilidad de escalar y multiplicar las experiencias que se realizaron anteriormente por PROTROPICO. Uno de sus integrantes (Adrián López Pérez) se incorpora a la Fundación Ford como asociado de programas para México y Centroamérica, a otro se le invita a ser el director ejecutivo del Programa de Acción Tropical. En el 2004 se invita a dos integrantes a formar parte del Programa de Ordenamiento Ecológico Territorial del Estado de Yucatán (POETY) y otro se integra como parte del Comité Nacional de Dirección del Programa de Pequeñas Donaciones a Organizaciones no Gubernamentales de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Adicionalmente, la Secretaría de Ecología del Gobierno del Estado y la Fundación Produce Yucatán apoyan a PROTROPICO para que elabore el Plan Forestal del Estado de Yucatán. En este mismo año los gobiernos Federal y del Estado otorgan a PROTROPICO la responsabilidad de coordinar el POETY. En noviembre del 2004 se firma un convenio con la Secretaría de Educación Pública para iniciar el proyecto de Solares Escolares (que se inició en el 2000), capacitando a los profesores de cuatro escuelas técnicas del estado de Yucatán para el manejo y revalorización de tecnologías agroecológicas. En el 2005 se solicitan a PROTROPICO dos consultorías: una del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y otra de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales. En el 2006 se inicia la colaboración con el Cuerpo Académico de Psicología Social de la UADY para continuar y seguir desarrollando una red de interesados en el desarrollo sostenible a través del manejo y conservación de los recursos en la Península de Yucatán. Con la colaboración de este grupo académico se busca favorecer la participación de paraprofesionales y gente de las comunidades participantes con el fin de que el proyecto perdure y sea exitoso, bajo el reconocimiento de que para ello se requiere de la participación conciente, convencida, activa y organizada de la población a través de distintos sistemas de motivación-capacitación-organización-colaboración conjunta.

En términos generales, se puede identificar que los factores que han dado estabilidad y crecimiento al departamento han sido:

1. La institucionalización de PROTROPICO.
2. La gestión de recursos financieros con instituciones nacionales e internacionales.
3. El fortalecimiento del grupo multidisciplinario.
4. La asesoría de investigadores con alto nivel académico; y
5. Los convenios con instituciones académicas, científicas, gubernamentales y no gubernamentales.

PROTROPICO-FMVZ-UADY es un facilitador de procesos que favorecen la estructuración de sistemas de conocimiento a nivel regional. Desde su inicio los integrantes del grupo participan en la educación tanto formal como la no formal de una manera y con una flexibilidad única que contribuye en forma real y más efectiva al cambio de los procesos sociales y paradigmas regionales, a través del simple cumplimiento de su misión, con supuestos y estrategias muy claras y vinculadas con múltiples actores a nivel regional. Lo anterior contribuye en el mediano y largo plazo al desarrollo de enfoques, esquemas, modelos e interacciones entre los múltiples actores que participan en la generación, validación, promoción, difusión y adopción de manejos y estrategias que favorezcan la conservación de los recursos naturales y el desarrollo de las comunidades rurales. Los resultados de esta estrategia empiezan a mostrarse a nivel regional.

Un ejemplo del mecanismo organizativo de vinculación de las actividades de investigación, docencia y extensión de PROTROPICO dentro del contexto del Modelo Educativo y Académico de la UADY fue el estudio de Evaluación ex-post de 15 proyectos financiados por el Programa de Pequeñas Donaciones del PNUD. En la consultoría se involucró a 15 estudiantes de la maestría en Manejo y Conservación de Recursos Naturales Tropicales del

curso de Agroecología, quienes participaron desde la revisión de los términos de referencia, las salidas a campo, las entrevistas, hasta la elaboración del informe en conjunto. Ello permitió apreciar que una práctica en un escenario real lleva a un aprendizaje más significativo, algo que promueve el Modelo Educativo y Académico de la UADY. La consultoría se concluyó con éxito y en el tiempo apropiado para que los estudiantes tuvieran oportunidad de conocer, analizar y evaluar proyectos de manejo de recursos realizados por diferentes organizaciones. Además, uno de los resultados no proyectados fue la relación que se estableció entre un grupo de estudiantes y la Asociación Civil “Actam Chuleb” de la comunidad de San Felipe, mediante la cual cuatro estudiantes ayudaron a desarrollar y escribir una propuesta que fue aprobada y la organización los contrató como asesores del proyecto. Para cumplir uno de los objetivos planteados en dicho proyecto se hizo una invitación a dos profesoras de la Licenciatura en Biología de la Universidad Autónoma de Yucatán para que ellas llevaran a sus alumnos como parte de una práctica de campo a la comunidad de San Felipe. Ahí las profesoras, junto con sus estudiantes, dieron una pequeña capacitación a gente de la comunidad involucrada en el proyecto y los acompañaron en una parte de la posrecolección de datos. Además de obtener los datos requeridos en el proyecto, con la información obtenida se elaboró un folleto con los peces de la región el cual se espera que próximamente pueda ser impreso y difundido. Son este tipo de procesos en los que PROTROPICO actúa solo como un detonante y promueve la interacción entre los actores sin ser un controlador del proceso.

Durante su evolución institucional, cuatro acciones básicas distinguen el avance de PROTROPICO:

1. Consolidación de un equipo interdisciplinario.
2. Diseño, análisis y desarrollo de procesos comunitarios que faciliten el desarrollo sostenible.

3. Análisis de las experiencias de educación/capacitación, integrando los objetivos de la formación en licenciatura y maestría con los de la capacitación de campesinos, tal como en la Escuela de Agricultura Ecológica Uyitska'an.
4. Planificación a mediano plazo incluyendo los procesos de evaluación y sistematización de las experiencias.

Sin embargo, también se han identificado algunos temas recurrentes que han causado inestabilidad. Estos son:

1. *La incertidumbre laboral.* El equipo de trabajo se inició con contrataciones de investigadores a través de proyectos, teniendo un número de investigadores de acuerdo a las posibilidades de los fondos obtenidos. Después de varios años, algunos de los investigadores al tener ofertas de trabajo con contratos en otras organizaciones se han ido debido a no tener certidumbre de los suficientes recursos económicos para solventar sus salarios. Actualmente la re-estructuración de PROTROPICO solo contempla al personal que es parte de la UADY para poder tener continuidad y poder cumplir con los compromisos adquiridos. El ambiente y la presión que se creaba entre los integrantes del equipo llegó a generar tensiones y conflictos en el grupo.
2. *La competencia por proyectos.* El equipo ha sido líder en la región y ha tenido capacidad de conseguir recursos financieros a través de diversos proyectos. Hay que reconocer que las fuentes de financiamiento son menores y que la competencia por proyectos es mayor. Actualmente en la región se encuentran El Colegio de la Frontera Sur, la Universidad de Quintana Roo, el Centro de Investigación y Estudios Superiores del Instituto Politécnico Nacional y el Centro de Investigación Científica de Yucatán que trabajan en aspectos relacionados al manejo de recursos naturales. Sin embargo, el equipo continúa obteniendo apoyos financieros pero se reconoce que cada vez esto es más difícil. Los recursos de las universidades

públicas son pocos, por lo que la estrategia de tener un 'fondo de capital'² sigue vigente; sin embargo, ello solo será posible si todos los integrantes del grupo están interesados en fomentarlo; y

3. *La emigración de investigadores.* Aun cuando se han invertido muchos recursos en la capacitación de personal, por diferentes razones –siendo la más importante la inestabilidad laboral– algunos investigadores han decidido dejar el grupo de trabajo. Esto afecta la consolidación del equipo al no contar con el suficiente personal en las áreas de interés planificadas, exigiendo una capacitación continua en algunas de estas, como Economía Ambiental y Ciencias del Suelo. Pero aquí, hay que reconocer que algunos profesionales se alejan porque no encuentran productivo el trabajo en equipos multidisciplinarios y prefieren dedicarse solo a su área de interés y a otros no les gusta trabajar con las comunidades por el tiempo que esto requiere. Estos hechos hacen que, aun cuando el personal permanezca en la institución, en ciertas ocasiones el trabajo no tiene continuidad. Por otra parte, con varios de los profesionales que han emigrado se mantiene comunicación y en algunos casos colaboración.

Investigación, educación e incidencia Combinando roles desde la Universidad: La visión desde PROTROPICO

El proyecto socio-político subyacente en la producción de conocimiento que PROTROPICO ha iniciado desde hace varios años, es el estudio, diseño y desarrollo de prácticas y estrategias de desarrollo sustentable que promuevan la incidencia en política pública. Esto se persigue a través de diferentes niveles de escalamiento, a través de la formación de cuadros humanos y la apertura de espacios de

2 Un fondo de capital podría tomar la forma de un fideicomiso, cuyos intereses solventarían los gastos del grupo.

gestión y negociación, donde no sólo nuevas ideas, sino líderes de opinión, promotores locales y cuadros técnicos profesionales promuevan la generación de sinergias a través de nodos de interacción institucionales en la ejecución de propuestas locales y regionales enfocadas al desarrollo sustentable.

El papel de PROTROPICO en el futuro, es el de asegurar la coherencia filosófica y de enfoque de un marco conceptual de investigación, docencia y vinculación que sea pertinente a las necesidades de escalamiento de acciones para promover la integración de un sistema de conocimientos “educación – acción” que responda con soluciones oportunas y de calidad a problemas de la región, en tiempo real con las coyunturas de la “praxis” del “Desarrollo Sustentable”. Debido a esto, PROTROPICO considera que es necesario:

- seguir apoyando la capacitación de actores sociales e institucionales con roles funcionales necesarios para promover nuevas perspectivas dentro de ese contexto práctico por parte de la sociedad (gobierno, sociedad civil, comunidades, etc.);
- fortalecer las capacidades de los ya existentes y el aporte de conocimientos y la promoción de espacios de incidencia y relaciones con otros actores para potenciar su incidencia;
- abrir nuevos espacios de incidencia donde tanto dichos actores, sus proyectos y el conocimiento que PROTROPICO comparte con ellos sea un aporte dentro de las perspectivas regionales; y
- apoyar el establecimiento de sinergias entre diversos actores.

La integración de dichos componentes de una estrategia de incidencia como actor social, se da a través de la combinación de visiones y acciones dentro de un contexto regional de escalamiento que considera las capacidades de los diferentes actores. Todo esto retroalimenta y modifica el marco conceptual de trabajo de PROTROPICO. Así, al estar comprometido con la producción de conocimientos y formación de recursos humanos, así como con la

retroalimentación y sostenimiento del sistema de conocimientos regional, PROTROPICO impulsa la generación, validación, promoción, difusión y adopción de manejos y estrategias que favorezcan la conservación de los recursos naturales y el desarrollo sustentable de las comunidades rurales. Esto convierte a la UADY en una institución clave en el desarrollo regional sustentable, desempeñando una función de facilitador y detonador de diferentes procesos, en lo que se incluye la capacitación de los diversos actores.

Más allá de la Universidad: La apuesta no-gubernamental

Debido a la amplitud de la tarea regional, PROTROPICO ha identificado que, además de la interacción con actores ya existentes, es necesario enriquecer el sistema de conocimientos existente con la promoción de una organización que comparta dicho enfoque de manera más “orgánica”. Ello facilitaría el cumplimiento de un rol aún más “activo” en las interacciones con los actores sociales (organizaciones civiles e instituciones gubernamentales de diferentes niveles) y en su participación en espacios públicos y privados de toma de decisiones.

Dado que las universidades tienen un límite en cuanto al personal y que se requieren formas que faciliten la generación de empleo para nuevos profesionales, se plantea una nueva forma organizativa que incluye personal propio. Así, las actividades que se requiere de profesores universitarios son: docencia, investigación, gestión. Si a lo anterior aunamos el objetivo de impactar en las políticas regionales, no es posible para los académicos desarrollar todas estas actividades. Por otra parte, una vez que se inician procesos en las comunidades, sea con productores o con instancias de gobierno, es importante cumplir con los tiempos y formas de estos grupos diferentes. Ambos hechos hacen necesario un equipo de vinculación comprometido que permita sistematizar y dar seguimiento a las acciones que se desarrollen. Este equipo también puede actuar como facilitador para desarrollar actividades de docencia en escenarios reales y de esta manera complementar las actividades de la UADY.

Para ello, en el 2006 se inició el proceso de conformación de una organización no gubernamental, que aglomere las capacidades de diseño, gestión, seguimiento, acompañamiento y evaluación de proyectos y procesos de desarrollo sustentable local y regional. Esta ONG tendría la ventaja comparativa, dentro del sistema de conocimientos de la región, de poseer un enfoque investigativo y de formación de recursos humanos y de tener un carácter “orgánico” que le da la característica de poder vincular la investigación con proyectos de desarrollo, contribuyendo al enriquecimiento de las alternativas y perspectivas en la región, así como al mejoramiento de la pertinencia social de PROTROPICO. La ONG sería “autónoma” tanto en la gestión y manejo de sus recursos, como en su libertad de asociación y toma de decisiones internas. De satisfacer estas características la ONG fomentaría un espacio ideal, para:

- la formación continua en la práctica de recursos humanos y desarrollo de “expertise” no academizado para la región;
- identificar y promover liderazgos que permitan que los procesos que requiere el desarrollo regional sostenible se sostengan desde la base y con el apoyo de los diferentes sectores;
- fortalecer la capacidad innovativa dentro del sistema de actores y conocimientos regionales;
- profesionalizar los servicios técnicos regionales;
- fortalecer las capacidades con promotores locales;
- fortalecer las organizaciones a nivel local y regional;
- asegurar sistemas de acompañamiento profesionales a las iniciativas sustentables locales;
- gestionar proyectos con diferentes grados de integración local a regional, aprovechando los espacios institucionales y los programas disponibles;

- apoyar a la canalización de los recursos de programas oficiales o internacionales, en procesos locales y regionales, más que en proyectos;
- incidir en espacios de toma de decisiones e incidencia en política pública;
- sistematizar experiencias de desarrollo sustentable en la región, y retroalimentar con esto esquemas de capacitación e intercambio entre organizaciones, redes, y localidades, así como proveer una visión analítica a las mismas, sobre su propio quehacer en la práctica; y,
- garantizar la “sustentabilidad” de sistemas de vinculación académica y de investigación, como aliados independientes acordes a los nuevos esquemas del modelo educativo mexicano, así como garantizar la inserción de profesionales capacitados con enfoques de investigación a la implementación en la práctica del desarrollo sustentable.

Con esta propuesta, de carácter organizativo se daría continuidad operativa a un esquema de formación de recursos humanos que PROTROPICO ha ido desarrollando en los últimos años, donde la movilidad de recursos humanos, profesionales y estudiantes de licenciatura y de postgrado, ha sido el motor fundamental de un proceso de formación de actores individuales que paulatinamente se han insertado en los diferentes ámbitos de trabajo, con un fuerte compromiso en la implementación del desarrollo sustentable de la región. Dicho compromiso y enfoque de trabajo, se ha basado en el potencial de vinculación bajo un enfoque de investigación-acción, que se ha ido refinando con el tiempo.

Con este enfoque la creación de la Asociación Civil Proenlaces, en el mediano y largo plazo, pretende: La integración de proyectos basados en procesos locales y regionales acordes al sistema de actores sociales e institucionales de la región; la promoción de la transferencia de capacidades e instrumentos de planeación

local a las comunidades y organizaciones locales; así como también la posibilidad de atender las necesidades de diversos modelos y apuestas regionales de desarrollo sustentable. Sobre todo, la creación de Proenlaces busca facilitar la movilidad a otras organizaciones de recursos y cuadros profesionales formados en el contexto práctico de este esquema.

Con estas esperanzas y objetivos, Proenlaces A.C., se conformó el día 28 de Junio del 2006, en la ciudad de Mérida, capital del estado de Yucatán, por cuatro ex alumnos de la Maestría en Manejo y Conservación de Recursos Naturales Tropicales. Sus fines específicos son los de:

1. Favorecer el desarrollo comunitario a través de la vinculación interinstitucional para el manejo sustentable y el desarrollo y conservación de los recursos naturales.
2. Promover y transferir tecnologías para el desarrollo comunitario mediante el aprovechamiento sustentable de los recursos.
3. Evaluar el impacto de las actividades humanas sobre los ecosistemas y socio-sistemas así como la investigación, determinación y aplicación de medidas preventivas o de mitigación para las mismas.

Proenlaces A.C. inició sus actividades con un fondo semilla que le otorgó PROTROPICO, con la finalidad de desarrollar de forma coordinada con la UADY proyectos de desarrollo, investigación y conservación del medio ambiente mediante la gestión y realización de proyectos en la que se incorporen estudiantes de la UADY. Adicionalmente la asociación está sometiendo proyectos a distintas agencias financiadoras para la continuación de sus actividades en las que la UADY es un colaborador.

Esta iniciativa conjunta de Proenlaces-PROTROPICO, se está promoviendo en un contexto institucional donde ya existen varios nodos institucionales, proyectos en marcha en vías de institucio-

nalización, relaciones entre actores, espacios de gestión, instituciones aliadas, redes de cooperación e intercambio, espacios de toma de decisión, instituciones gubernamentales y promotores de las comunidades. Frente a este contexto Proenlaces-PROTROPICO busca incidir en, y articular su trabajo con, cada uno de esos nodos y actores, considerándolos como usuarios, aliados, cooperantes, clientes y unidades de impacto social e institucional. Así, se mantiene apertura para trabajar con diversos actores y en diferentes escalas: familias campesinas, organizaciones locales, redes micro-regionales, el espacio Municipal, el Regional, el Estatal y el Federal, con sus diferentes actores e instituciones.

La interacción entre PROTROPICO y Proenlaces A.C. ha sido beneficiosa para ambas organizaciones. Proenlaces ha logrado sus primeros financiamientos presentando un fuerte fundamento académico con el respaldo de PROTROPICO. Mientras tanto para PROTROPICO la relación facilita la multiplicación de experiencias, su sistematización y el poder cumplir con los compromisos que se establecen con las comunidades. Ya se han iniciado nuevos proyectos en los que cada organización responsable considera a la otra, complementándose y accediendo a diferentes fuentes financieras. En la actualidad Proenlaces A.C. se preocupa por mantener esta relación y consolidarla mediante la realización de proyectos conjuntos que involucren tanto a maestros como alumnos de la Universidad Autónoma de Yucatán. Esta estrategia impone nuevos retos de planificación, organización y comunicación y ofrece nuevas oportunidades a mediano y largo plazo que seguramente tendrán impacto a nivel regional, tanto en las comunidades como en las políticas. De esta forma se va tejiendo una red más amplia. Al tener más sitios de trabajo, incluir a nuevos actores y tener acceso a nuevas fuentes financieras, se reconocen nuevos nodos que deberán fortalecerse para facilitar el objetivo común de “un desarrollo regional sustentable”. Tanto la legitimidad de la propuesta como de las acciones, los impactos y los productos se basan en la coincidencia en perspectivas y procesos de planeación con actores

locales y regionales, y el cumplimiento de objetivos en base a las necesidades de los grupos de las comunidades, logrando incluir sus acciones y propuestas a la toma de decisiones de los espacios municipal, estatal y federal.

Lecciones aprendidas

En la Figura 3 se presentan las lecciones aprendidas durante las diferentes etapas de PROTROPICO, incluida la creación de Proenlaces. Estas se presentan en forma circular pues sabemos dónde hay que iniciar, pero después del inicio hay ciclos con los elementos que se mencionan, sin que se de un orden establecido que haya que seguir. En otras palabras, las actividades se llevan a cabo de acuerdo a las oportunidades. Por tanto, es necesario tener una planificación que en el largo plazo debe mantenerse, pero la cual irá modificándose de acuerdo a los objetivos alcanzados en corto y mediano plazo.

Es importante tener un enfoque integral y mantener un grupo interdisciplinario el cual, de acuerdo a las necesidades, podrá variar. Por ejemplo, en un inicio no se planteó trabajar con psicólogos; fue luego de la oportunidad de conocer al cuerpo de Psicología Social que se les invitó a participar en el proyecto y su inclusión ha revitalizado el proceso. Esto no quiere decir que en todas las actividades y etapas de los procesos participen todos, hay que reconocer de las capacidades y limitaciones profesionales para poder recurrir a quien conoce del tema.

Aun teniendo planificación en un proyecto siempre hay que tener flexibilidad y creatividad para ir adaptándose a la realidad. Los resultados que se van obteniendo, así como los conflictos, requieren que el equipo tenga capacidad para avanzar y los problemas volverlos oportunidades. La creación de Proenlaces A.C. se ve como una oportunidad en donde todos ganamos.

El desarrollo regional sostenible es un proceso incluyente y abierto por lo que cualquier actor que tenga algo que contribuir deberá ser considerado. Considerando que son las comunidades

las que deciden hacia dónde quieren ir y hasta dónde llegar, se requiere de un grupo coordinador y no protagónico.

La comunicación y la evaluación son dos actividades primordiales que se requieren aprender y mantener en los proyectos a largo plazo. Dependiendo de la etapa y los actores la comunicación puede ser sencilla o complicada, se requiere tiempo para hablar un lenguaje “común”. Adicionalmente, la evaluación debemos verla como un momento de análisis y reflexión que nos permite conocer en dónde estamos y si se requiere de rediseñar estrategias y planes para alcanzar el objetivo trazado.

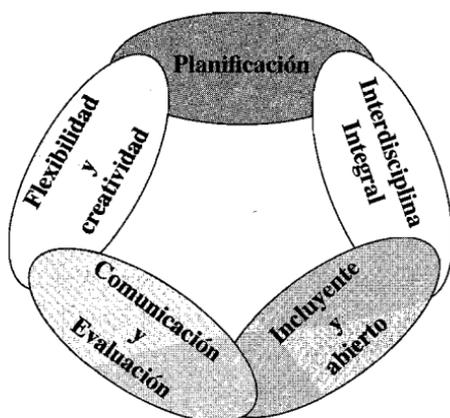


Figura 3: Lecciones aprendidas

Conclusiones

Durante los primeros cinco años de PROTROPICO –inclusive dentro de la misma Facultad donde se encontraba– hubo quien creía que se trataba de una Organización No Gubernamental (ONG) insertada en la Universidad. Esto nunca fue la idea, ni la forma legal, de PROTROPICO. Más bien, lo que se buscaba fue otra manera de ser Universidad –una manera de trabajar que basó el trabajo de investigación en un concepto de vinculación entre la academia, la enseñanza y su relación con la población regional. Frente a estas dudas, como grupo, se ha tenido que trabajar en forma

coherente y con un plan para poder lograr el reconocimiento institucional, regional y nacional. Quienes mejor entienden la propuesta y han apoyado el proyecto son los diversos donantes y la retroalimentación que se ha tenido con algunos de los oficiales de programa ha sido muy fructífera.

Con el tiempo, y no obstante estas dudas iniciales, PROTROPICO-FMVZ-UADY (esto es, el departamento como parte de la facultad y de la propia Universidad) ha ido logrando un reconocimiento institucional, regional y nacional. Pensamos que esto se debe a que:

1. Incluye diferentes actores: Campesinos, jóvenes, familias, escuelas, organizaciones no gubernamentales, promotores, instituciones educativas y de investigación, instituciones gubernamentales, autoridades municipales y regionales, investigadores, redes, comités de planeación, etc.
2. Prueba diferentes esquemas y mecanismos de integración que facilitan la comunicación entre actores: Fortalecimiento de un equipo interdisciplinario con proyectos vinculados interna y externamente, escuela de agricultura ecológica, proyecto de solares escolares, etc.
3. Fomenta la coordinación de acciones que facilitan la integración de las contribuciones e interacciones entre los diferentes actores (por ejemplo, el programa de semillas de la SEMARNAT con la red de promotores de Uyitska'an).
4. Facilita la descentralización y articulación de las funciones entre actores a través de una influencia efectiva en decisiones y estrategias políticas a través de diferentes plataformas que favorezcan mecanismos de retroalimentación favorables (planes de manejo articulados con proyectos en las comunidades, políticas de educación ambiental, planes de desarrollo estatales, programas de la SEMARNAT, etc.).
5. Contribuye a la negociación y definición de misiones compartidas bajo objetivos compatibles y complementarios en

la región (por ejemplo, el perfil y misión de la Escuela de Agricultura Ecológica, el papel de la educación formal en el manejo de recursos naturales a través del proyecto de solares escolares, etc.).

6. Incluye, como parte sustantiva de los cursos que ofrece, la incorporación de estudiantes que coadyuvan a desarrollar la investigación además de que aprenden en escenarios reales.
7. Los integrantes se adaptan a las formas de evaluación existentes mostrando reunir los requisitos que exigen para ser considerados académicos de calidad.

Sin embargo—y aquí hay cierta ironía dadas las dudas iniciales que había en la Universidad— con el tiempo, y en la medida en que se busca cómo incidir en otros actores y políticas regionales, el equipo ha decidido que, si bien PROTROPICO NO es ONG, su trabajo se verá fortalecido y flexibilizado vía la creación de una ONG con nexos estrechos con PROTROPICO. Esta ONG (Proenlaces) está en su primer año de funcionamiento al momento de escribir este capítulo, entonces es muy temprano sacar conclusiones en cuanto a su desempeño, legitimidad o impacto. Sin embargo, la experiencia hasta la fecha nos lleva a la conclusión de que se puede hacer mucho desde la Universidad, pero que para ciertas funciones y ciertas necesidades, la figura de ONG tiene ciertas ventajas. La lección, quizás, es que para los que quieren apoyar procesos de generación de conocimiento en el desarrollo, la pregunta *no es ¿o universidad u ONG?* sino cómo buscar las sinergias más idóneas dentro del contexto en el cual uno está trabajando.

Referencias bibliográficas

- Castillo A. y V. M. Toledo (2000) Applying ecology in the Third World: The case of México. *BioScience* 50 (1).
- CIIFAD (1999) 'Alternatives to conventional modern agriculture for meeting world needs in the next century'.
- Report of a Conference on Sustainable Agriculture: Evaluation of New Paradigms and Old Practices. Bellagio, Italy.
- FAO (1993) Educación Agrícola Superior: La urgencia del cambio. *Desarrollo Rural*, No. 10.
- Gaitán Arciniegas, J. y P. Lacki (1993) 'La modernización de la agricultura: Los pequeños también pueden', *Desarrollo Rural*, No. 11. FAO. Santiago.
- Jiménez-Osornio, J.J. (1993) 'Programa de manejo y conservación de recursos naturales tropicales, UADY', en Ferrera Cerrato y Quintero-Lizaola, *Agroecología, Sostenibilidad y Educación*, Colegio de Posgraduados, Montecillos, Estado de México.
- Jiménez-Osornio, J.J. (1995) 'Management and conservation of tropical natural resources program.' *Agroforestry Systems*, 28(1).
- Jiménez-Osornio, J.J. (2003) 'The School of Ecological Agriculture: A viable liaison between campesinos and researchers in the Yucatán Peninsula'. En A. Gomez-Pompa, M. Allen, S. Fedick, J.J. Jiménez-Osornio (eds.), *The Maya Lowlands: Three Millennia at the Human-Wildland Interface*. The Haworth Press, Binghamton N.Y.
- Jiménez-Osornio, J.J. y J.M. Ramos (1996) 'Investigación y docencia en Agroecología tropical en México: potencial y limitaciones'. En Pérez-Moreno J. y R. Ferrera Cerrato, *Nuevos Horizontes en Agricultura: Agroecología y Desarrollo Sostenible*, Colegio de Posgraduados en Ciencias Agrícolas, Montecillos, México.

- Jiménez-Osornio, J.J., A. Romero Sabido y H. Mendoza (1998) 'Uyits Ka'an: una experiencia de aprendizaje conjunto'. *Red de Gestión de Recursos Naturales*, No. 13.
- Jiménez-Osornio, J.J., S. del Amo y V. Rorive (2001) 'Una estrategia renovada para la consolidación del PROAFT'. En S. del Amo (coord.), *Lecciones del Programa de Acción Forestal Tropical*, Plaza y Valdés, México.
- Jiménez-Osornio, J.J.; M. Moo, I. Sohn, A. López, F.; Ancona, A. Mendoza; F. Xuluc; R. Cámara y K. Nelson (1996) *Investigación en Sahcabá Yucatán. La experiencia de PROTROPICO-FMVZ-UADY*. Red de gestión de Recursos Naturales, primera edición, México, Distrito Federal.
- Menezes, R.S.C., E. Noellemeyer, I. Salcedo, J.J. Jiménez Osornio y H. Tiessen (2007) 'Land use change in semi-arid Americas: bridging biogeochemical science to societal impact and policies'. En H.Tiessen, M. Beklacich, G. Breulmann y R.S. Menezes (eds.), *Linking GEC-Science to Society*. Island Press. Washington DC.
- Williams, J. y V. Meléndez (2006) 'Planes de Desarrollo de los Cuerpos Académicos 2007-2010'. Universidad Autónoma de Yucatán. Yucatán.

PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL: LA EXPERIENCIA DEL ÁREA DE POBLACIÓN, MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO RURAL DE FLACSO-GUATEMALA

*Iliana Monterroso*¹

Este artículo parte de la hipótesis que las organizaciones no gubernamentales que producen conocimiento en los procesos de desarrollo y transformación social han sido clave para fortalecer los procesos de democratización, en particular en los países que han sufrido regímenes dictatoriales o enfrentamientos civiles violentos, a través de promover el encuentro y el diálogo entre diferentes sectores de la sociedad civil, el gobierno y las entidades internacionales (c.f. Lehmann, 1990, en Bebbington *et al.* citado en este volumen).² Específicamente considera hasta qué punto y a través de qué mecanismos la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales con sede académica en Guatemala ha influido en estos procesos de transformación social.

FLACSO es definida como una organización internacional fundada por las Naciones Unidas (el programa UNESCO) que tiene funciones académicas de cooperación en temas de investigación, docencia y difusión.³ Entender la forma en que funciona FLACSO es una cuestión compleja, ya que, usualmente, se la encasilla bajo la

1 FLACSO-Guatemala.

2 Para una breve revisión sobre el estado del arte en este tema, véase Bebbington e Hickey, 2006; Bazán *et al.*, 2007 y Lewis, 2002.

3 En la actualidad, catorce países han firmado el acuerdo constitutivo. No obstante, sólo en doce se han establecido unidades académicas: Argentina, Brasil, Costa Rica, Chile, Ecuador, Guatemala, México, El Salvador, Cuba y República Dominicana, en donde se realizan tareas de investigación, docencia, extensión cultural, asesorías y publicaciones. Aunque inicialmente la sede del sistema se estableció en Chile, actualmente la Secretaría General se encuentra en San José, Costa Rica, desde junio de 1979.

etiqueta de universidad o de ONG, no siendo ninguna de estas dos. Es por ello que consideramos importante aclarar en esta primera sección la naturaleza no gubernamental de FLACSO, dado que no es una universidad, (en el sentido que todos conocemos) pero tampoco es una ONG como algunos la conciben.

FLACSO es una organización internacional de carácter autónomo e intergubernamental. En este sentido, este capítulo analiza aquellos aspectos que hacen que esta institución funcione de manera similar al sector que conocemos e identificamos como no gubernamental. Siendo una entidad autónoma, FLACSO no depende de entidades de gobierno. Esta independencia financiera le permite una posición privilegiada en torno de su posicionamiento político que le otorga credibilidad; no obstante, la obliga a buscar fuentes de financiamiento externo. Por otro lado, las actividades de la institución giran en torno de objetivos académicos, por lo que, aunque no cuenta con todos los órganos de una universidad, funciona como una facultad donde hay programas a nivel de postgrado. En más de alguna ocasión ha producido documentos a solicitud de instancias gubernamentales, por lo que también podríamos encontrar algunas actividades que caracterizan a un 'comité de expertos' (*think tank* en inglés). Tomando en cuenta estas consideraciones, aclaramos estos aspectos que hacen que la institución no se contemple como una ONG como tal, pero sí utilizamos el marco teórico de análisis sobre este tema (i.e., ONG y desarrollo) para poder estudiar aquellos aspectos de su carácter no gubernamental, como parte del sector de la sociedad civil.⁴

Desde sus inicios, FLACSO se constituye como un sistema de formación en ciencias sociales, cuyo objetivo, conforme lo establece su acuerdo constitutivo, es promover el desarrollo y la aplicación de las ciencias sociales en el continente, a través de la

4 Formalmente como se indica al principio de este párrafo, FLACSO es una organización internacional, no obstante vemos que en la práctica, FLACSO es considerada parte del sector civil.

investigación, docencia superior y difusión, y mediante la asesoría y cooperación con universidades, centros de investigación, organizaciones sociales y gobiernos en América Latina (FLACSO, Informes de actividades).⁵ Desempeña esta tarea desde 1957 y de esta forma ha influido en los procesos de desarrollo que ha vivido la región; así también ha promovido la elaboración e implementación de políticas públicas. Sin embargo, para entender la forma más precisa en que su producción de conocimiento influye en la región es necesario bajar el análisis al nivel nacional, esto porque cada FLACSO responde a condiciones contextuales del país en que esté ubicada.

En Guatemala, por ejemplo, el hecho de ser una institución que se establece en el marco de los procesos de negociación de los Acuerdos de Paz⁶ marca los objetivos y el quehacer de la institución. Aquí, FLACSO busca fortalecer el proyecto democrático y contribuir al desarrollo y a la participación ciudadana. A nivel institucional su funcionamiento está orientado a la producción de nuevo conocimiento, para así contribuir a “la construcción de una sociedad justa, moderna e incluyente, que permita el desarrollo y la tolerancia para todos sus miembros, con el fin de superar las diferencias y la confrontación histórica que los ha caracterizado” (FLACSO Guatemala, Informes de actividades, varios años). Siguiendo a Gálvez Borell (2005), su director actual, en el contexto guatemalteco esta orientación lleva a que el sesgo de la función académica de FLACSO-Guatemala⁷ sea buscar y acercar posiciones tradicionalmente encontradas; por ejemplo, el caso indígena y sus

5 Esta información se incluye en los informes anuales publicados por FLACSO, el listado de informes consultados se encuentra en las referencias.

6 Cabe destacar que el conflicto civil interno en Guatemala duró 30 años, entre las décadas de 1960 y 1990. A finales de la década de los 80, con el establecimiento del primer gobierno democrático (1989) se empiezan a negociar los Acuerdos de Paz. Finalmente los Acuerdos de Paz se firman en 1996.

7 A partir de este apartado, la referencia a FLACSO alude a la Sede Académica Guatemala, institución en la que se centra este análisis.

relaciones con los grupos dominantes de la cultura ladina,⁸ o el caso de los empresarios y sus relaciones con el trabajo y la organización sindicalista. FLACSO contribuye a este acercamiento a través de la construcción de una plataforma en la que se pueda acercar posiciones contrapuestas dentro de un proceso más amplio.

FLACSO intenta contribuir a este acercamiento y busca la disminución de distancias, originadas como consecuencia de la historia larga y reciente del país. Esto lo hace a partir de tres actividades principales. La primera es la formación de recursos humanos. Estos espacios de formación buscan generar y contribuir a que los distintos grupos sociales conozcan diferentes posiciones y se entiendan, sobre la base de la tolerancia. El resto de las actividades de FLACSO se centran en la realización de investigaciones y trabajos que permiten la difusión de los resultados de sus actividades.

En este contexto, el capítulo busca analizar de forma específica, el papel que el área de población, ambiente y desarrollo rural, como parte de FLACSO ha tenido en los procesos de transformación social, así como sus capacidades para influenciar el debate público en los temas de medio ambiente y desarrollo. Dentro de los objetivos específicos, este análisis busca:

- a) sistematizar la naturaleza del conocimiento y las capacidades generadas a partir de las actividades realizadas por el área, desde su apertura en FLACSO-Guatemala;
- b) determinar hasta qué punto instituciones gubernamentales, no gubernamentales, internacionales y de la sociedad civil han utilizado este conocimiento y han desarrollado capacidades para influir en sus actividades diarias, de manera específica, en los debates y diálogos que se generan en torno de los temas de ambiente y desarrollo;

8 El término “ladino” se utiliza para definir a la población mestiza (mezcla entre indígena y español).

Investigación y cambio social: Desafíos para las ONG en Centroamérica y México

- c) explorar las condiciones institucionales (finanzas, sistema de organización, miembros del equipo de investigación, docencia e incidencia), así como las condiciones externas que afectan e influyen en las actividades del área y que están relacionadas con la producción de conocimiento y desarrollo de capacidades;
- d) identificar cómo estas formas de conocimiento y desarrollo de capacidades, han influido en la acción pública de diferentes sectores de la sociedad civil;
- e) determinar las estrategias que los miembros del área han utilizado en el pasado para responder a las condiciones coyunturales y estructurales a las que se enfrentan, así como su estrategia actual y su visión prospectiva a futuro.

El capítulo se organiza en cuatro secciones. La primera y segunda secciones sintetizan la evolución del área de población, ambiente y desarrollo rural de FLACSO. Esta descripción del desarrollo histórico se hace a partir de las condiciones que marcan su existencia y establecen sus objetivos de funcionamiento. Una tercera sección alude a las diferentes líneas de investigación desarrolladas en el área y, a los enfoques de las actividades de formación e incidencia. Aquí se analizan las condiciones institucionales, tanto internas como externas, que influyen en las actividades realizadas y condicionan la proyección futura. Por último, en la sección final, se discuten las relaciones que el área⁹ tiene con diferentes actores sociales y la influencia que han tenido en el debate público, las actividades que realiza la institución en temas relacionados con el medio ambiente y desarrollo. Reflexiones teóricas a lo largo del documento permiten entender los puntos de análisis escogidos. El capítulo termina con una corta reflexión conceptual con base en la experiencia de FLACSO.

9 A partir de este segmento, el término área se refiere al área de Población, Ambiente y Desarrollo de la FLACSO-Guatemala.

El análisis se basa en varias fuentes de información y se organiza en tres fases. Inicialmente, se hace una revisión de literatura (libros escritos por personal del área, informes de proyectos realizados, evaluaciones, reportes institucionales sobre actividades, entre otros). Una segunda fase se basa en una serie de entrevistas que se realizan de forma individual y grupal a miembros del área, coordinadores de otras áreas de trabajo de FLACSO, estudiantes participantes de cursos de formación, entidades que colaboran con la Facultad e instituciones donantes. Estas entrevistas se realizan durante el período de 2005-2006. Finalmente, se elaboró un documento preliminar que se presentó a la coordinación del área con la intención de discutirlo para su validación y discusión de estrategias de proyección a futuro.

Los orígenes del tema ambiental dentro de FLACSO

Desde Guatemala, FLACSO desarrolla diversas líneas de investigación que cubren los aspectos más relevantes de los problemas locales, nacionales y regionales. Esto se realiza a través de áreas, por ello las áreas corresponden a los campos en los que la institución trabaja. A pesar de que estas áreas han sufrido una evolución,¹⁰ de acuerdo con las memorias institucionales se definen como espacios de reflexión académica en los que convergen proyectos de investigación, docencia o incidencia. Estas áreas constituyen zonas de interacción entre investigadores y profesores de diversas disciplinas y especialidades que se vinculan por el interés temático y/o metodológico del trabajo que los caracteriza (FLACSO Guatemala, 2005b). Y, tienen un carácter temporal, derivado de la existencia efectiva de proyectos y programas de investigación y docencia que les dan sustento. De acuerdo con su director actual, el surgimiento de estas áreas temáticas puede ser entendido como producto de una coincidencia entre asuntos coyunturales que

10 A nivel institucional se ha utilizado el término área y programa indistintamente para referirse a los proyectos de trabajo que incluyen actividades de investigación, docencia e incidencia y difusión.

marcan la necesidad de abordarlos, los intereses del personal investigador y docente y los requerimientos que se dictan dentro de la cooperación externa.

En este sentido, no es coincidencia que la temática ambiental surja dentro de esta institución posterior a las discusiones globales sobre el tema ambiental, marcadas por las declaraciones de la Cumbre de la Tierra, llevada a cabo en Río de Janeiro en 1992. A nivel nacional y de manera particular, fueron claves aspectos coyunturales tales como la redacción de la Ley de Protección y Medio Ambiente (Ley 68-86), que marca el surgimiento de la Comisión Nacional del Medio Ambiente (Decreto 75-91) y, el Consejo Nacional de áreas Protegidas (establecido en el Decreto 4-89) creados a principios de los 90. Finalmente, se logra institucionalizar el tema ambiental a través del Decreto 90-2000 que establece al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales como responsable de la conservación en el 2001. Por otro lado, con la implementación de estas nuevas regulaciones ambientales surgen conflictos. Son de particular importancia aquellos derivados de la aprobación del Decreto Gubernativo 5-90 que reconoce la Reserva de la Biosfera Maya.¹¹ Estos eventos identificaron los vacíos existentes en torno de la incorporación de una perspectiva más integral en el manejo de los recursos naturales; por tanto remarcan la necesidad de formar nuevos cuadros que puedan abordar el tema ambiental desde una perspectiva más dinámica, que combine los conocimientos de las ciencias naturales con una perspectiva socioeconómica. A nivel de cooperación, jugó un papel central la Real Embajada de los Países Bajos que apostó por un programa a mediano plazo (tres años). Por lo anterior, tal y como lo plantea

11 En este contexto nos referimos al conflicto que surge debido a la coincidencia geopolítica de áreas protegidas, asentamientos indígenas y campesinos y a la existencia de concesiones de extracción de recursos en Petén, Guatemala (Monterroso, 2006).

uno de sus antiguos coordinadores, se puede argumentar que estaban dadas todas las condiciones para que se pudiera democratizar el tema desde la institución (Elías, 2005).

No obstante estos factores nacionales, el surgimiento del área de población, ambiente y desarrollo rural se concibe como un espacio de reflexión y estudio de la problemática socio ambiental a nivel mesoamericano (Cabrera, 2004). De acuerdo con los documentos fundacionales del área (FLACSO Guatemala: Documentos no publicados),¹² su misión consiste en “producir y reproducir conocimientos a través de la investigación y docencia a nivel superior, así como apoyar los procesos de fortalecimiento comunitario a través de las actividades de extensión, propiciando alianzas estratégicas y actividades de acompañamiento con aquellos actores vinculados con la solución de los problemas relacionados con los recursos naturales, el ambiente y el desarrollo rural”. Además, este documento plantea el objetivo central de “implementar mecanismos de articulación entre investigación, docencia e incidencia, para el abordaje de la problemática de los recursos naturales y el ambiente, orientados a fortalecer las capacidades de gestión de los actores involucrados”. Además, considera las relaciones entre el Estado, institucionalidad comunitaria y movimiento social a través de la implementación de una estrategia multidisciplinaria. Esta estrategia busca la utilidad social del conocimiento científico, partiendo de los aportes de las ciencias sociales, y articulándolos con las ciencias biofísicas.

Desarrollo histórico del tema ambiental en FLACSO-Guatemala

El área de población, ambiente y desarrollo rural inició sus actividades de manera informal a través de la realización de dos cursos sobre medio ambiente, recursos naturales y desarrollo realizados en

12 Véase los documentos internos de trabajo consultados en la lista de referencias.

los años 1991 y 1992. Inicialmente, se planteaba como una necesidad para integrar a aquellos profesionales que, a nivel nacional, se sumaban a la labor en temas de conservación. En el caso de Guatemala, la ampliación de fondos destinados al tema ambiental se inicia con las primeras instituciones gubernamentales (en la década de los años 90), cuyo quehacer incluyó el establecimiento del régimen legal y de política pública sobre el tema, así como los sistemas nacionales de protección a través de las áreas protegidas. En este sentido, se consideraba a FLACSO como un ente formador que podía apoyar a los nuevos cuadros técnicos que trabajaban en el área, con una visión integradora entre las ciencias naturales y sociales.

En estos procesos, FLACSO mantuvo una relación cercana con estas instituciones gubernamentales y buscó siempre dirigirse a éstas para establecer sus actividades de docencia principalmente, aunque también se intentó buscar sinergias en los estudios realizados. El área quedó formalmente constituida a raíz de la cooperación brindada por el Ministerio de Cooperación para el desarrollo del Reino de los Países Bajos, que se inició en 1996 (FLACSO Guatemala, 1999a). Inicialmente, se escribe un programa donde se establecen las líneas de trabajo que el área buscaba desarrollar, se gestionó financiamiento con diferentes entidades de cooperación y fue la cooperación holandesa la que finalmente aceptó financiar esta propuesta. A la fecha, se han desarrollado cuatro programas en este campo; tres de ellos fueron apoyados por el Real Gobierno de los Países Bajos. Este apoyo se mantuvo durante dos programas consecutivos (1996 y 1999) y se retoma posteriormente en el 2004. Es esta entidad financiera, conjuntamente con la Fundación Ford (cuyo apoyo se dio para los programas 2003 y 2005), las que buscan institucionalizar ciertas líneas de trabajo a largo plazo en FLACSO. Dentro de estos programas se ha trabajado en torno de diversos temas incluyendo, forestería comunitaria, economía ambiental, gestión de riesgos y desastres, valoración de servicios ambientales, políticas ambientales, así como juventud y educación ambiental.

Debido a los cambios en su personal de coordinación y de investigación y docencia, en general las líneas temáticas de trabajo han evolucionado. Si bien es cierto se mantienen centrales las tres actividades que delimitan el trabajo en FLACSO-Guatemala (investigación, docencia e incidencia), las visiones que se tienen sobre estas han cambiado durante la evolución del trabajo del área. También han influido los ajustes institucionales que se han realizado dentro de FLACSO-Guatemala y las condiciones contextuales del país. En ese sentido, para facilitar el análisis de esta evolución, se divide en etapas que corresponden, en parte, a la existencia de programas específicos y de afianzamiento de líneas de trabajo.

Etapas 1. La búsqueda de integración entre las ciencias sociales y el tema ambiental (1991-1995)

Los primeros esfuerzos por tratar el tema ambiental surgen a raíz de la búsqueda de espacios de formación para los nuevos cuadros técnicos que trabajan el tema en Centroamérica. Inicialmente, organizaciones como la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) y Greenpeace, buscaron entidades académicas que pudieran apoyar procesos de capacitación (Cabrera, 2005). En ese momento, la temática ambiental dentro de FLACSO se trataba desde el análisis de los problemas agrarios relacionados con la tierra y los sistemas campesinos de producción agrícola. Ejemplo de estos son los trabajos realizados por Dary (1991), Pedroni y Porres (1991) y Castellanos Cambranes (1992), que tocaban temáticas relacionadas con el agro y la tierra. El tema ambiental no se abordaba directamente en los trabajos de investigación y no estaba presente en la docencia.

Como punto de partida se preparan dos cursos de postgrado, uno sobre sociología ambiental y otro sobre ambiente y desarrollo, los cuales se imparten a cuadros universitarios recién graduados o que se encontraran trabajando en entidades de gobierno. Se inicia con los primeros análisis de política ambiental (Cabrera, 1992) y

se establecen alianzas con actores a nivel regional, para afianzar el papel de la institución en el tema. Resulta crucial la relación que la coordinación establece con el programa de “Bosques, árboles y comunidades rurales” (FTTP por sus siglas en inglés), de la FAO, que busca en FLACSO un actor estratégico para afianzar la propuesta de la forestería comunitaria en el plano regional. A través de estas alianzas, se gestiona el primer financiamiento para un programa amplio de largo plazo que permitirá consolidar esta línea de trabajo dentro de la institución. A partir de la elaboración del programa, las negociaciones y la búsqueda de financiamiento pasaron más de tres años (1993-1995) para poder lograr su establecimiento (Elías, 2006).

Etapa 2. Consolidación de ejes temáticos (1996-2002)

Durante este período, el área realiza su máximo esfuerzo para afianzar las actividades del programa de medio ambiente. Para esto, fue necesario consolidar los vínculos de apoyo de numerosas entidades vinculadas al tema socioambiental.

A nivel nacional, la creación del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, MARN (en el 2001), si bien no ha tenido una trascendencia determinante en la gestión pública del tema medio ambiental, por lo menos ha facilitado algunos procesos de debate intersectorial e interinstitucional. Cabe mencionar, que investigadores de FLACSO participaron también en la formulación del Reglamento Interno de este Ministerio, mediante la elaboración de un documento que aborda la dimensión social en la gestión gubernamental del tema medio ambiental, el cual constituyó un insumo importante para el diseño de dicho reglamento (Skarwan y Sobenes, 2000; Elías, 2001).

La vinculación institucional con otras entidades gubernamentales se manifiesta a través de su presencia y participación en foros y grupos de trabajo. De la misma manera, la relación con entidades no gubernamentales y actores de la sociedad civil

continúa teniendo una dinámica de trabajo activa, especialmente por la participación en redes y grupos de trabajo en temas específicos, como el tema de forestería comunitaria (principalmente a nivel regional y local). Asimismo, se logra consolidar el apoyo a varios proyectos, organizaciones de base y organizaciones no gubernamentales mediante la asesoría y la prestación de servicios en los que se destacan aquellos realizados con organizaciones de la sociedad civil, especialmente organizaciones comunitarias, proyectos apoyados por organismos no gubernamentales y algunas municipalidades del país.

Aunque el apoyo financiero central parte de los dos programas que apoya la Real Embajada de los Países Bajos, se logra diversificar las fuentes de financiamiento en torno a temas específicos. Así, en esta etapa, el Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo (CIID Canadá, IDRC por sus siglas en inglés) apoya una investigación sobre el manejo municipal de bosques (Thillet *et al.*, 2002). Otros pequeños aportes, en forma de consultorías, se negocian con la Cooperación Austriaca, que busca financiar un nuevo programa de desarrollo rural en la región de occidente, y un aporte del Instituto Mundial de Recursos (WRI por sus siglas en inglés), que apoya la realización de un estudio de base para analizar los procesos y actores sociales que trabajan en torno al establecimiento del Corredor Biológico Mesoamericano (Elías y Monterroso, 2001). Además, se logran otras alianzas importantes con entidades académicas. Desde 1996, el área forma parte del Programa de investigación IFRI (Recursos boscosos internacionales e instituciones por sus siglas en inglés) liderado por Elinor Ostrom y por la Universidad de Indiana.¹³ Por tanto, desde esta fecha el área se establece como un centro de investigación

13 Este marco de análisis se enmarca en el programa de investigación del mismo nombre impulsado por la Universidad de Indiana, Bloomington, que utiliza variables sociales y biofísicas que apoyan la distribución de las relaciones entre las comunidades de usuarios y la gestión colectiva alrededor de sus recursos naturales (Gibson *et al.*, 2000).

colaborativa (CRC: ver <http://www.indiana.edu/~ifri/crcs.htm>)¹⁴ y, durante este período, la Universidad de Indiana, a través del programa, forma a personal del equipo de investigadores sobre la metodología de trabajo. Asimismo, se negocia con la Fundación Ford, el primer financiamiento para apoyar un programa específico sobre forestería comunitaria, que da un giro al enfoque regional (hasta entonces se ha hablado de cursos de formación en este tema a nivel centroamericano y el nuevo enfoque es mesoamericano). Este financiamiento no se logra concretar hasta el año 2003.

El programa continúa estructurado para permitir la realización del componente de docencia, investigación y el montaje de eventos de difusión académica, con el propósito de producir y difundir conocimiento, y de estimular la discusión y reflexión sobre temas ambientales y su relación con los procesos sociales y económicos que subyacen a ellos.

Etapa 3. Enfrentando los nuevos desafíos (2003-presente)

A partir del 2003, el área consta de dos programas y un proyecto; desaparecen los pequeños financiamientos y el apoyo se obtiene de tres fuentes. Durante el 2003, se vive una crisis importante de financiamiento –la primera desde la apertura del área dentro de la institución–. La Real Embajada de los Países Bajos rechaza un programa de trabajo y durante el periodo 2003-2005, el área se ve reducida considerablemente, debido a que cuenta únicamente con el apoyo de la Fundación Ford. Muchos de sus investigadores se retiran de la institución por la falta de financiamiento. No obstante, a partir de nuevas negociaciones con la Real Embajada de los Países Bajos y con la Organización Holandesa para la Cooperación Internacional en Educación Superior (NUFFIC, por sus siglas en inglés), se logran financiar dos nuevos programas. Durante este período, el trabajo del área continúa orientándose en torno al

14 En la actualidad existen más de diez centros IFRI (CRC) en Asia, Latinoamérica y África (Gibson *et al.*, 2000).

tema de forestería comunitaria, entendida como el fortalecimiento de la participación ciudadana en la gestión de los recursos naturales y el ambiente (FLACSO-Guatemala, 2004 y 2005b). Este fortalecimiento, se promueve por medio de la construcción de un pensamiento crítico, del afianzamiento del liderazgo comunitario y de la generación de conocimiento, con el objetivo de que estos sirvan como insumos para la definición y ejecución de políticas públicas ambientales y de apoyo al movimiento social.¹⁵ En este sentido, según lo plantea la actual coordinación del área, (Reyes, 2006), se busca analizar el tema ambiental desde lo político, donde el eje central es la gobernabilidad ambiental. Nos referimos a entender la forma en que las relaciones de poder se articulan entre el Estado, la sociedad civil y los movimientos sociales y cómo estas influyen en el manejo de los recursos.

El primer programa de fortalecimiento de la forestería comunitaria en Centroamérica es financiado por la Fundación Ford. Se mantiene el objetivo central del programa de estudios sobre ambiente y recursos naturales, de fomentar un espacio de reflexión y estudio de la problemática socio-ambiental. A diferencia de la orientación de trabajo en etapas anteriores, a partir de este programa, las actividades del área se plantean a través de un nuevo enfoque regional. En este sentido, se entiende al componente regional al énfasis que el área tiene en contextualizar sus actividades en la región mesoamericana, que incluye Centroamérica, Panamá y el sur de México. Aunque anteriormente ya se habían realizado algunas actividades a nivel centroamericano o latinoamericano, no es hasta este período que el componente regional mesoamericano se plantea como un principio de trabajo en los documentos internos del área. La forma en que influye este enfoque en el quehacer del área se aprecia de forma diferenciada en las actividades de for-

15 En este contexto, entendemos a los movimientos sociales como a las agrupaciones con reclamos de reivindicación de su autonomía con respecto a sus territorios (el caso de grupos indígenas y campesinos) y el manejo de sus recursos naturales.

mación, investigación y docencia que se discuten en la siguiente sección.

El segundo programa sobre población, ambiente y recursos naturales financiado por la Real Embajada de los Países Bajos, tiene por misión producir y reproducir conocimientos a través de la investigación y docencia a nivel superior, así como apoyar el fortalecimiento comunitario mediante actividades de extensión, alianzas estratégicas y acciones de acompañamiento con actores vinculados a la solución de los problemas relacionados con los recursos naturales, el ambiente y el desarrollo rural (FLACSO-Guatemala, 2004, 2005b). Por último, el proyecto para la constitución de una maestría en desarrollo rural es financiado por el NUFFIC, y contempla un componente de apoyo institucional, ya que financia la formación del personal de investigación (para que estos obtengan su nivel de doctorado), que posteriormente formaría parte del cuerpo docente de dicha maestría.

Conocimiento y cambio social: teoría y práctica en FLACSO

A través de la experiencia obtenida en los distintos campos que le competen, FLACSO ha desarrollado un perfil institucional como consecuencia de las tareas que realiza. Estas se centran en el desempeño de actividades académicas, tales como la investigación, la docencia y la difusión. Hemos visto también, que el objetivo general de estas actividades es apoyar procesos de cambio social y político. Esto aplicado al área, y tal como se plantea en diversos documentos de trabajo, (FLACSO Guatemala, 2004, 2005b) pasa por hacer una reflexión crítica sobre la problemática socio-ambiental y sobre el papel que tienen las ciencias sociales en la búsqueda de solución de esta problemática. En este apartado, partiendo del análisis histórico que antecede, se estudian los contenidos de estas actividades, iniciando con la descripción de tareas académicas, para proseguir con el análisis de los contenidos discursivos que permiten dilucidar el tipo de proyectos políticos que el área defiende.

*Teorizando el trabajo institucional y el cambio social:
Discursos de conocimiento y desarrollo en FLACSO*

Las actividades de formación son la columna vertebral del área. Las actividades de formación que realiza FLACSO están orientadas a la educación superior (principalmente a nivel de postgrado) y a la actualización profesional. No obstante, dentro del área se han fomentado actividades de capacitación a otros niveles. De acuerdo a documentos del programa de Forestería Comunitaria, (FLACSO Guatemala, 2003) en materia de capacitación de recursos humanos, las actividades han estado orientadas hacia tres niveles: profesional, enfocado a la dirigencia y comunitario. A nivel profesional, los cursos de formación a nivel de postgrado han abordado temas relacionados con sus actividades de investigación, (por ejemplo, análisis de riesgos, economía ambiental, sociología ambiental, medio ambiente y desarrollo) siguiendo el perfil multidisciplinario en los contenidos de los cursos. No obstante, ha sido el curso de forestería comunitaria, (posteriormente convertido en Diplomado) el que ha tenido mayor continuidad y se ha constituido en la principal oferta regional de formación de recursos humanos en esa materia. De acuerdo al documento base del Programa de apoyo Ford, este curso se ha convertido en uno de los ejes centrales del programa (FLACSO-Guatemala, 2003).

A nivel comunitario y de dirigencia, se han apoyado cursos a nivel técnico y básico, siempre en temas relacionados con el manejo de los recursos boscosos y la organización comunitaria, para poder llenar los vacíos de formación adaptados a las necesidades de los grupos locales. Esto difiere de las actividades de formación que caracterizan la institución, no obstante, éste cambio de enfoque es consecuencia de la demanda, por parte de grupos locales que han cuestionado procesos de acompañamiento técnico (el caso ACOFOP es de los más claros¹⁶). En este sentido y de acuerdo a estos

16 La Asociación de Comunidades Forestales de Petén, ACOFOP es una entidad de segundo nivel que es el brazo social y político del movimiento de

actores, se considera que la oferta de formación no está adaptada a las realidades locales, en tanto que “los enfoques tradicionales de formación, expresan una racionalidad ajena a la que en la práctica se vive en el agro y que, además, no establece espacios de diálogo, ni respeto por la cultura, los valores y los procesos de la vida comunitaria” (FLACSO-Guatemala, 2004). La vinculación con organizaciones de base a través de los procesos de investigación y de formación han permitido una interacción, en la cual se socializan las experiencias sustentadas en la práctica comunitaria, a través de los trabajos de investigación y de la retroalimentación de los contenidos a nivel comunitario se fortalece el intercambio de experiencias en la búsqueda de contribuir a la autogestión de manejo de los recursos, a través del aumento de las capacidades locales de gestión.

Iniciando en el 2007 y como parte de sus actividades de formación, el área lanza el programa de maestría en desarrollo rural sostenible, conjuntamente con la Facultad de Agronomía de la Universidad Nacional San Carlos de Guatemala. Según el documento base, los valores de equidad, sostenibilidad y participación ciudadana son el eje de reflexión crítica que fundamenta este programa (FLACSO-Guatemala, 2002, 2004). Al igual que el resto de las actividades del programa, el área busca formar cuadros técnicos que puedan contribuir con la búsqueda de soluciones a los

concesiones comunitarias en el Petén, específicamente dentro de la Reserva de la Biosfera Maya, RBM. Las organizaciones miembros de ACOFOP (22 en total) forman parte de las organizaciones comunitarias que acceden a derechos de manejo de los recursos naturales en la RBM. Desde el 2000, FLACSO ha apoyado procesos de capacitación de esta asociación especialmente en temas de liderazgo, organización comunitaria, participación e incidencia política. Los contenidos de los cursos se discuten con ACOFOP para responder a las necesidades de discusión y capacitación de sus miembros. También ACOFOP se convierte en un socio importante para mostrar la experiencia de estos grupos con estudiantes de los diferentes programas de formación a nivel de postgrado, así como de las actividades de investigación que se realizan (Monterroso, 2007; Hurtado, 2007).

problemas socio ambientales de la región. Este programa tiene un componente regional, ya que busca la participación de estudiantes de la región Mesoamericana. En ese sentido, la regionalización es uno de los principios de la maestría y, uno de los cuatro ejes de trabajo del programa del área.¹⁷

El eje regional busca la comprensión de la configuración histórica de los procesos sociales a nivel regional, que han afectado a las comunidades indígenas y campesinas en el acceso, uso y manejo de los recursos naturales. Este eje se ve claro desde el inicio en sus actividades de formación a nivel superior. Aunque los primeros dos cursos (Sociología Ambiental y Medio Ambiente y Desarrollo) se realizaron a nivel nacional, es a través de los cursos de forestería comunitaria que el área logra un reconocimiento a nivel regional. Por tanto, a pesar de que los primeros cursos se plantean como cursos a nivel centroamericano, se cuenta con participantes de la región sudamericana (Bolivia, Perú, Ecuador y Chile). A partir del 2002, el curso se convierte en un diplomado mesoamericano (de acuerdo a la clasificación académica utilizada en el sistema de FLACSO y por propuesta de la Fundación Ford), para vincular experiencias comunitarias y de educación superior del sur de México y Centroamérica. Asimismo, se continúan realizando cursos a nivel nacional (Economía Ambiental, Sociología Ambiental, Seguridad Alimentaria, Pobreza y Desarrollo Rural). Usualmente, la estructura y los contenidos de los cursos son planteados de forma general por el área respectiva y, cada profesor los estructura de acuerdo a su experiencia. Habitualmente, los materiales de trabajo –por ejemplo, las referencias bibliográficas utilizadas– incluyen algunos de los documentos elaborados por el área (libros que muestran los resultados de trabajos de investigación), así como documentos de relevancia a nivel regional, dado que la planta de profesores viene de la región mesoamericana y sudamericana.

17 Ver el listado de documentos de trabajo internos no publicados listados en las referencias.

A nivel de investigación, el trabajo regional se vuelve un poco más complejo porque requiere de condiciones particulares en términos logísticos y del nivel del personal investigador. Por un lado, es importante contar con mecanismos de comunicación durante los procesos de investigación (Dary, 2005), por ejemplo, que todos los investigadores consultores cuenten con capacidades instaladas a nivel tecnológico (i.e. internet). Por otro lado, también es importante encontrar investigadores con características de formación similares. Cuando es difícil contar con estas condiciones, una de las implicaciones que esto conlleva es la dificultad para mantener intercambios sobre los enfoques teóricos o metodológicos. Para los investigadores que han participado en este tipo de grupos de trabajo, solucionar estos inconvenientes requiere de un proceso más lento (Dary, 2005). No obstante, como lo muestran diversas publicaciones (Dary, 2002, 2005; Gellert, 2002; Hurtado, 2006), existe un trabajo acumulado en este campo, que debe aprovecharse.

Las ‘actividades de investigación’ se vinculan a los cursos que ofrece el área en sus tres niveles, como parte de los procesos de retroalimentación a la docencia. Según lo plantean en el documento de maestría, se concibe la investigación como “una tarea permanente para la renovación del conocimiento, así como una acción claramente orientada a la formulación de propuestas de diversos órdenes, vinculados con la problemática regional” (FLACSO-Guatemala, 2004, p.13). Todo esto pasa por una continua actualización teórica y aplicabilidad de teorías y desarrollos metodológicos. Estos trabajos de investigación buscan situar el análisis y el enfoque de dichas investigaciones a partir de la problematización de la realidad desde las ciencias sociales y biofísicas, a través de una *perspectiva multidisciplinaria* (FLACSO-Guatemala, 2004). De acuerdo a Reyes (2004), este es el segundo de los cuatro ejes en torno al cual se han logrado consolidar las actividades del área. El eje multidisciplinario es quizá el más innovador en términos del enfoque de trabajo investigativo del

área. Inicialmente el tema ambiental se consideraba desde las ciencias naturales e involucrando principalmente a biólogos, ecólogos y agrónomos, con la participación de muy pocos científicos sociales.

La idea de crear un área de trabajo multidisciplinario se fundamenta en la creación de un espacio de reflexión académica que sea capaz de visibilizar aquellos enfoques teóricos y metodológicos para abordar la problemática ambiental del país, en especial, a través de los aportes de las ciencias sociales, ampliamente ignorados hasta entonces (FLACSO-Guatemala, 2004). En este sentido, se buscaba acercar al mayor número de profesionales a estas problemáticas y establecer un puente de diálogo interdisciplinario en los procesos de investigación, para lograr una mejor comprensión de los diferentes procesos socioeconómicos que influyen en la problemática ambiental y, cuya solución puede promover el desarrollo. Según investigadores entrevistados en el 2005, parte de los logros que ha tenido el área es lograr que ciertos científicos sociales, principalmente antropólogos y economistas, se interesaran por la temática. Ha sido a través de las actividades de formación que se ha logrado incentivar el interés de especialistas en ciencias naturales para que estos tomen en cuenta perspectivas socioeconómicas en el abordaje de temas ambientales así como que científicos sociales incursionen en la investigación de temas de dominio de las ciencias naturales. Esto se puede observar en la diversidad de profesionales que participan en el curso de forestería comunitaria. Buena parte del equipo de investigación que ha estado involucrado en los estudios del área, ha participado en uno o más de los cursos ofrecidos.

Los trabajos de investigación realizados por el área se centran en diversos temas. Dentro de estos trabajos, destacan aquellos relacionados a las temáticas de desarrollo sostenible (Elias *et al.*, 1997; FLACSO, 1999; Rodríguez, 1999), de economía ambiental (Pape Yalibat, 1999; 2002; Ixcot y Pape, 1999; Martínez, 2002),

de gestión de riesgos (Gellert, 2002; Gellert y Gamarra, 2002) y de movimientos ambientalistas (Hurtado, 2006 y 2007). A pesar de estos logros, todavía son muy pocos los científicos sociales que se han especializado en la temática. Tal como lo revelaron las entrevistas, muchos han trabajado el tema incentivados por la existencia de financiamiento, dedicándose a incursionar en otros temas cuando el apoyo económico concluye. Se ha buscado formar un equipo multidisciplinario de trabajo que aborde el tema ambiental con una perspectiva holística incorporando ejes temáticos relacionados con las ciencias sociales, para entender la problemática ambiental. Pero la influencia de este tipo de equipos tiene sus límites, dado que en diversos sectores, especialmente en el gobierno, la importancia de la investigación social no tiene legitimidad en comparación con la investigación biofísica, porque la objetividad de los resultados de la primera es ampliamente cuestionada. Esta contienda entre diferentes planteamientos científicos como lo plantea Ravetz, (1971), depende del particular contexto en que se da. En este caso, nos referimos a que en la región centroamericana se otorga prioridad a los resultados de la investigación técnica relacionada con indicadores cuantitativos. Los resultados de investigaciones basadas en metodologías cualitativas que analizan percepciones y contenidos discursivos por ejemplo, son considerados como complementarios. Por ende, las decisiones que fundamentan las acciones de política ambiental consideran que el sustento científico de las mismas debe basarse en indicadores cuantitativos sustentados en las ciencias duras.

Esevidente a través de las publicaciones, que el tema de trabajo principal del área ha sido en torno a la forestería comunitaria¹⁸

18 Según documentos de trabajo (FLACSO Guatemala, 2004), se entiende por forestería comunitaria a la gestión comunal de recursos naturales. Se refiere a una forma de manejo de los recursos, que los campesinos de diferentes partes del mundo han conocido y transmitido por generaciones. Como un nuevo campo del conocimiento, sus esfuerzos sistemáticos están encaminados a comprender y aplicar los principios científicos de dicha práctica histórica, a fin de contribuir al desarrollo de sistemas sostenibles

(Reyes, 1998; Elias, 1997; Dary *et al.*, 1998; Asturias *et al.*, 2006; Reyna *et al.*, 1999). Uno de los objetivos del abordaje de este tema es que, según lo plantean en diversos documentos (FLACSO-Guatemala 2004, 2005), a través de la investigación de la gestión comunitaria de los recursos se pueden conocer y validar prácticas históricas desarrolladas por grupos indígenas y campesinos que favorezcan una racionalidad productiva alternativa. Esta racionalidad podría ser una base para transformar los sistemas de producción que se impulsan a través de las políticas de desarrollo desde una perspectiva integral y multidisciplinaria. Destacan en especial, los trabajos realizados en los temas de manejo colectivo de bosques en donde se ha trabajado, especialmente, los temas de bosques comunales (Eliás, 1997; Reyes, 1998; Asturias *et al.*, 2006; Dary *et al.* 2005) y áreas protegidas (Reyna *et al.*, 1998; Monterroso, 2006, 2007; Hurtado, 2007). Según los entrevistados, el área constituye parte de una de las pocas instituciones a nivel regional que tiene experiencia en cuanto a las temáticas que se articulan con la forestería comunitaria.

Por último, se perciben las ‘actividades de incidencia’ como parte del trabajo político que realiza el área. Según se plantea en discusiones internas, el objetivo de estas actividades es crear espacios para dialogar con diferentes sectores de la sociedad (FLACSO, 2006). Institucionalmente la difusión es un componente central de la incidencia, el cual se realiza especialmente a través de las publicaciones propias, presentadas por la editorial FLACSO y de las actividades públicas (congresos, foros, grupos de discusión) que ejecuta el área. Los ejes temáticos de estas actividades han

que permitan cubrir las necesidades del presente, sin comprometer los requerimientos del futuro. Su enfoque se sustenta en la premisa de que la protección del ambiente y los avances del desarrollo agrícola, son desafíos que no deben afrontarse en forma separada. Su estrategia está orientada a la búsqueda de soluciones a problemas específicos, mediante el desarrollo de técnicas agronómicas más productivas, ecológicamente sostenibles, socialmente aceptables y económicamente redituables.

ido evolucionando, inicialmente se abordaron temas de medio ambiente y desarrollo sostenible, manteniendo el eje regional. Se ha aprovechado la estadía de profesores externos para montar foros relacionados con el manejo de los recursos, la participación ciudadana y el desarrollo rural.

En la actualidad, las formas de incidencia que tiene el área se conciben como un componente más específico. En términos temáticos, se ha continuado con el tema de forestería comunitaria. A nivel nacional, se ha mantenido el trabajo de incidencia en las regiones de occidente y del norte de Petén,¹⁹ como áreas prioritarias y, se ha profundizado sobre el tema del agua. También han sido importantes las discusiones de temas coyunturales, por ejemplo, en casos de conflictos socioambientales se ha logrado traer a la discusión de políticas de manejo de los recursos (como el petróleo y la minería) el planteamiento de actores con respecto a formas de manejo de los recursos que van en contra de intereses locales.²⁰ A nivel regional, se ha aprovechado la visita de profesores internacionales y la estancia de los investigadores nacionales para articular visiones latinoamericanas, (el tema de agua es un claro ejemplo) y colocar temas en las agendas regionales.²¹ Las actividades de este componente usualmente se realizan con actores locales, para lograr mayor difusión e incidir en procesos relacionados con el manejo comunitario de recursos. En este sentido, FLACSO ha estado

19 Véase FLACSO Sede Guatemala 2007 y 1999b.

20 El tema de la minería en el occidente y oriente, el petróleo en Petén, el manejo de agua en Totonicapán. (Ver las publicaciones en la revista *Diálogo* (FLACSO-Guatemala, 2001; 2005a) Así como los conflictos ocurridos en Totonicapán y sus sistemas de gobernanza de los recursos (Ekern, 2001).

21 En este caso, nos referimos al trabajo realizado por el Grupo Regional de Investigación de América Latina y El Caribe GRILAC que es una iniciativa lanzada por la Secretaría General de FLACSO para estimular el trabajo de investigación regional entre equipos de especialistas provenientes de las diferentes unidades académicas. Existen un total de 12 grupos GRILAC, y el área coordina el trabajo con respecto al tema de población y recursos naturales.

trabajando durante los últimos cinco años con organizaciones de segundo y tercer nivel, en dos regiones del país (occidente y norte) en temas relacionados con el manejo de los recursos boscosos. Con estas organizaciones se trabajan actividades de capacitación, pero también se coordinan actividades de incidencia.²² A nivel regional latinoamericano, se han apoyado procesos de construcción de agendas políticas relacionadas con el manejo del agua. El área ha estado apoyando la elaboración de la política ambiental en torno a este tema en el Perú (Reyes, 2007). Además, forma parte del Global Water Partnership, iniciativa que busca incidir en temas de gobernanza del agua a nivel mundial.

Es importante remarcar, que durante esta década de trabajo²³ se han logrado delimitar mejor los objetivos de las diferentes actividades conforme se alcanzan niveles de especialización. A través de la integración académica (retroalimentando la docencia a partir de la investigación y combinando un perfil teórico-práctico en sus diversas actividades) se ha alcanzado un nivel de excelencia académica que es reconocido por diversos actores a nivel nacional. A nivel regional, su punta de lanza ha sido y continúa siendo sin duda su curso de postgrado en forestería comunitaria. El intercambio logrado con profesores e investigadores dentro y fuera del país, permite la actualización y retroalimentación teórica y metodológica. Asimismo, su relación con actores a nivel local no sólo dentro de Guatemala sino también a nivel regional, permite la retroalimentación teórica y práctica y la socialización de sus actividades. Dentro de estas discusiones han predominado los temas sobre desarrollo y participación en el manejo de los recursos. En este sentido, el tercer y cuarto eje de los programas

22 Véase FLACSO, 2004: Documento en donde se describen las actividades realizadas con el Círculo ambiental en el Occidente y la Asociación de Comunidades Forestales de Petén ACOFOP.

23 En el 2006, el área cumplió diez años a partir de su primer convenio de financiamiento, lo cual estableció formalmente su primer programa de trabajo.

de trabajo (siguiendo a Reyes) se ve claramente en el apoyo a procesos locales y en la orientación hacia el desarrollo en sus diversas actividades.

Se entiende como criterio del eje de apoyo a procesos locales que los procesos de cambio social y las estrategias de intervención comunitaria deben concebirse desde lo local (FLACSO-Guatemala, 2005). En este sentido, los recursos naturales son claves para alcanzar el nivel de desarrollo de los grupos que los manejan, en especial de las comunidades rurales. La conservación de los recursos es un componente integral en el proceso socioeconómico de las comunidades locales. Estos les ofrecen la oportunidad de obtener beneficios económicos, al mismo tiempo que algunos están ligados a la identidad de grupos indígenas y campesinos. Por tanto, los bienes y servicios ligados a los ecosistemas tienen un potencial para alcanzar el desarrollo. Se plantea que la reducción de la pobreza está relacionada con la conservación de estos bienes y servicios y con el fortalecimiento a los grupos que tienen ingerencia en su manejo.

En este sentido, desde la perspectiva de trabajo del área de población, ambiente y desarrollo rural los esfuerzos por conservar el ambiente pasan por reducir la pobreza. Este planteamiento, siguiendo a Adams *et al.* (2004), es una de las perspectivas que relacionan conservación y desarrollo.²⁴ El concepto de desarrollo es, en buena medida, uno de los contenidos discursivos más importantes en el trabajo del área. La orientación del desarrollo es el cuarto eje articulador de las actividades del programa. Los

24 Estos autores (Adams *et al.*, 2004) discuten cuatro planteamientos sobre la relación entre la conservación, el desarrollo y la pobreza. Por un lado, aquellos que analizan la pobreza y la conservación como temas separados; aquellos que plantean que la pobreza es una limitante para alcanzar la conservación, ya que los pobres degradan los recursos naturales: aquellos que determinan que la conservación no debe comprometer los esfuerzos por reducir la pobreza y por último, aquellos que plantean que la reducción de la pobreza depende de la conservación de los recursos.

enfoques relacionados con este concepto han ido evolucionando en el contenido de los documentos de trabajo del área. El punto de partida es la concepción de desarrollo como la posibilidad de alcanzar y mantener niveles de vida dignos para todos los miembros de una sociedad, en el campo de lo político, económico y sociocultural (FLACSO-Guatemala, 2004). Basándose en el trabajo de Sen (1999), el área plantea la desigualdad de oportunidades como el principal obstáculo para que una sociedad alcance el desarrollo; por tanto, que para lograr el desarrollo se requiere modificar las condiciones que propician esa desigualdad. Las dimensiones de sostenibilidad, equidad y participación, centrales en este concepto, se plantean como valores en el programa de maestría en desarrollo rural (FLACSO-Guatemala, *op. cit.*). La participación se ha contemplado como orientación temática de otros programas de trabajo, como los cursos de forestería comunitaria (FLACSO-Guatemala, 2005b). Aportar a la discusión de estos conceptos de orden político y económico, permite también incidir en la percepción y el significado de la realidad. Según documentos del área, esta discusión es central en el análisis de la cuestión ambiental y el estado de los recursos naturales. Un ejemplo del trabajo realizado al respecto, es la labor coordinada por Elías *et al.* (1997), que discute a nivel teórico el concepto de desarrollo sostenible y presenta dos estudios de caso a nivel nacional y el de Urquildí (1999) y Rodríguez (1999) que se enfocan principalmente en la discusión del concepto de desarrollo sostenible.

En este sentido y siguiendo a Fowler (2000b), el proyecto político del área está motivado por impulsar acciones desde lo local (desarrollo) que mejoren las condiciones de vida de las poblaciones locales y que se traduzcan en un manejo sostenible de los recursos naturales y en una conservación ambiental, de acuerdo a parámetros razonables. Esta posición es al mismo tiempo una estrategia para la reducción de la pobreza. Aquí, se observa la evolución del uso del concepto más amplio de desarrollo hacia

uno más específico de desarrollo sostenible en un ámbito espacial, el ámbito rural. En sus documentos más recientes, el área plantea como campo de trabajo al “desarrollo rural sostenible” y lo define como “las acciones que generan cambio en las condiciones económicas y rurales de vida de los pobladores rurales” (FLACSO-Guatemala, 2005b: 7). La participación continúa siendo el eje articulador de los procesos de transformación social. En este sentido, el desarrollo rural sostenible es alcanzado a través de acciones colectivas orientadas a transformar un determinado espacio social desde una perspectiva histórica, expresada a través de un proyecto de futuro. A partir de este discurso, el área propone un desarrollo alternativo que priorice las dinámicas locales en el manejo de los recursos y, a partir del cual se pueda contribuir a las políticas de desarrollo rural, más allá de las orientaciones actuales.²⁵ Asimismo, este documento plantea el fortalecimiento de la gestión local en forestería comunitaria como la estrategia base para alcanzar el desarrollo rural (FLACSO-Guatemala, 2003). En este sentido, todas las actividades realizadas buscan contribuir a satisfacer la necesidad de fortalecimiento de la institucionalidad y de capacidades locales para el desarrollo comunitario con propuestas alternativas que se orienten al mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones rurales, que contribuyan a su vez al manejo sostenible de los recursos de los cuales éstas dependen.

Esta discusión teórica sobre desarrollo, participación y ruralidad representa el contenido de trabajo institucional. No obstante, es el intercambio con profesores, investigadores, alumnos y diversos actores lo que permite actualizar y retroalimentar estas discusiones teóricas y metodológicas. Por un lado, la relación con otros centros de investigación a través de convenios permite el

25 De acuerdo a FLACSO (2004) las nuevas políticas de desarrollo rural tienen dos orientaciones (1) dedicadas a los pobres extremos de naturaleza paternalista y asistencial (2) la que busca potenciar capacidades productivas capitalistas en los campesinos con pobreza moderada.

intercambio de información con instituciones afines. Por otro, los estudiantes, tal y como lo plantean, (FLACSO-Guatemala, 2005b) traen consigo experiencias y otras formas de entender los problemas relacionados con el manejo de los recursos y el desarrollo rural propios del contexto social de donde provienen. Esto permite que las actividades de formación e investigación se mantengan centradas en los procesos sociales vinculados con el desarrollo de la región, desde la perspectiva de los sujetos sociales.

Conocimiento y transformación: logros, desafíos y prácticas

Pasando de la teoría a la práctica, un análisis de los principales logros y obstáculos que se reconocen por diferentes actores (tanto dentro de la institución, como fuera de la misma) permite ir más allá de la discusión teórica de los contenidos que marcan el trabajo del área en estos tres ejes. Estos éxitos y fracasos no son producto únicamente de las debilidades y fortalezas propias del área, también dependen de las condiciones contextuales que vive la FLACSO como institución y que a su vez pueden ser influidas por cambios que se sufren a nivel de las sociedades, en donde las actividades del área se desarrollan.

Desde lo interno, el personal del área visualiza a la institución como una entidad progresista que defiende valores democráticos (aquí se observa el carácter central que tiene el enfoque de participación dentro de sus orientaciones) y busca impulsar procesos (FLACSO-Guatemala-AMAPDR, 2006). En especial, existe la percepción que el área es un actor que debe impulsar espacios de reflexión académica que sirvan como puente de cooperación entre profesionales de distintas disciplinas (en especial entre las ciencias sociales y las naturales) así como entre diferentes actores (entre actores políticos como instituciones de gobierno, centros de investigación y grupos de comunidades rurales, entre otros). Tal y como lo mencionan varios investigadores entrevistados, esta lucha ha tenido importantes resultados, no obstante es un proceso inacabado.

Uno de los logros más importantes es su contribución a la visualización de la participación de grupos minoritarios (grupos indígenas, mujeres) en el manejo de los recursos, así como la importancia de la gestión colectiva de recursos de uso común (en especial los bosques manejados por comunidades). Este trabajo permite alimentar un discurso alternativo, en donde conjuntamente con otras instituciones se integra la visión de estos actores en las discusiones sobre el desarrollo rural y la gestión comunitaria de los recursos naturales. El área reflexiona sobre estos temas en sus actividades de investigación y logra permear instituciones públicas a través de las actividades de docencia, incidiendo también en la profundización de estos temas clave para el desarrollo rural de la región, a través de actividades puntuales de discusión.

A nivel de financiamiento, los temas relacionados con la cuestión ambiental continúan siendo relevantes dentro de las agendas de cooperación. En este sentido, el área ha sabido aprovechar esta coyuntura y fortalecer sus programas en torno a la línea de trabajo de forestería comunitaria, entendida como la gestión comunitaria de los recursos naturales. No obstante, otras líneas de trabajo como la gestión de riesgos y la economía ambiental han ido desapareciendo de sus quehaceres. Diversas razones se atribuyen a esta situación. Por un lado, la pérdida de investigadores (ya sea por razones personales, o por falta de financiamiento) no ha permitido dar continuidad a ciertas líneas de trabajo; por otro está el surgimiento de actores institucionales que compiten por financiamiento, desviando fondos a otros centros. Otra de las razones que se atribuyen a la desaparición de estas temáticas es que disminuyen las fuentes de financiamiento, porque algunas temáticas quedan fuera de las agendas de cooperación.

La especialización teórica y metodológica en el tema de forestería comunitaria, así como la demanda de cursos de especialización y capacitación han permitido que las actividades de formación sean su principal fortaleza y le den el reconocimiento a nivel

regional. No obstante, queda por potenciar estos logros para que el área pueda institucionalizar estas fortalezas. Así, algunos cursos continúan dependiendo en su mayoría de profesores externos, lo cual incrementa los costos de los cursos. Esto se considera como una subvaloración de la capacidad del personal interno así como de los trabajos que se producen dentro del área. Se considera que parte de la excelencia académica del curso radica en la posibilidad de reunir en un mismo programa de formación a profesores vinculados a instituciones académicas de reconocido prestigio internacional. Para los cursos cuyo componente regional es central, como es el caso del diplomado mesoamericano de forestería, esta diversificación geográfica de la planta de docentes y estudiantes es fundamental para mantener esta visión regional. Es importante que se mantenga un equilibrio entre el personal docente que imparte los cursos, para lograr absorber al máximo los conocimientos generados del intercambio, y así evitar que el área se convierta en una implementadora, restringiendo su capacidad de capitalizar el intercambio con expertos regionales.

Esto también puede tener un impacto en la evolución de los contenidos temáticos de los cursos, ya que dependen en buena medida de la orientación que deseen los profesores. Estos reciben una guía general, pero los ejes temáticos y la metodología utilizada dependen, en buena medida, de la decisión de estos. No se cuestiona la calidad del contenido de los cursos, dado que FLACSO es una entidad respetada por su producción académica, sino más bien el hecho de que no se aprovechen suficientemente estas ventajas en la participación de expertos regionales para fortalecer los cuadros internos del área. En la actualidad se potencia que los profesores invitados ofrezcan presentaciones internas y que el personal del área participe de los eventos académicos. Además, a nivel institucional, los contenidos de los cursos son revisados constantemente y pasan por una supervisión de la coordinación académica de la institución. Como se manifestó en entrevistas realizadas en el 2006, es importante potenciar la participación de

estos investigadores externos para fortalecer los cuadros internos y evitar que la planta de profesores dependa de visitas de profesores externos en buena medida, dado que si no se potencian estas ventajas, se limita la reflexión teórica dentro de la institución.

Es importante que a nivel institucional la relación con actores locales permita incorporar nuevos elementos de las realidades locales, como parte de los ejes temáticos de los cursos que puedan contribuir a nuevos enfoques teóricos y metodológicos. Se considera que aunque se han intentado institucionalizar las relaciones con instituciones a nivel nacional guatemalteco y regional mesoamericano, (especialmente aquellas vinculadas a organismos de gobierno con injerencia en el manejo de los recursos naturales) a través de convenios que permitan la implementación y faciliten la participación del personal clave de estas instituciones, no se ha logrado incentivar al máximo que tomadores de decisión dentro de estas instituciones, especialmente provenientes de Guatemala, participen en los cursos de formación. Esto no es en sí mismo un resultado único de la debilidad de estos procesos de institucionalización, sino que está relacionado con la percepción social sobre la importancia de la formación en ciencias sociales. Son pocos los que miran la formación en temáticas relacionadas a las ciencias sociales, como prioritarias para el desempeño de su trabajo en procesos de toma de decisión. No obstante, cabe remarcar que se ha avanzado mucho en las alianzas que facilitan la implementación de cursos, especialmente con organizaciones de base. Este énfasis en la formación puede analizarse también desde la perspectiva de Ravetz, (1971) quien plantea que existe una tendencia actual a priorizar la preparación enfocada a resolver funciones técnicas, y no aquellas en donde la función técnica es sólo un medio para alcanzar un objetivo relacionado con la satisfacción humana. En este sentido, la formación de los cursos que ofrece el área está enfocada a analizar procesos y cuestionar los mismos enfoques teóricos y metodológicos que dirigen las actividades de trabajo y no en torno de la resolución de problemas

de carácter técnico.

Pasando de la docencia a la investigación, se puede decir que a pesar de contar con resultados interesantes (evidentes en las diversas publicaciones que la institución tiene en el tema ambiental), estas actividades no tienen la misma fortaleza de la docencia. Esto no es debido a la falta de la calidad de las investigaciones, que cuentan con el reconocimiento externo de algunos actores en el tema ambiental (especialmente aquellos que acompañan organizaciones de base) además de pasar por un proceso de revisión externo así como editorial. Más bien son desafíos que se derivan de un esquema organizativo y administrativo basado en la flexibilidad y la descentralización²⁶ que también afectan las actividades de docencia. Dentro de los desafíos más importantes está la dificultad de mantener un equipo de investigadores permanente, por un lado, porque cuesta mantener las líneas de investigación y por otro, por falta de financiamiento. Estos responden más a factores externos. Es importante contemplar los espacios de discusión interna que pueden potenciar la creatividad y la innovación del personal de investigación para poder mantener líneas de trabajo.

Es importante retroalimentar la experiencia de los investigadores dentro de las actividades de docencia. El equipo de investigación cuenta con la capacidad para participar más en los cursos que ofrece el área. Esta participación debe ser una actividad programada, y no debe ser tomada como una responsabilidad adicional a los compromisos establecidos en sus contratos. En entrevistas efectuadas en el 2006, algunos investigadores plantearon

26 De acuerdo a una evaluación institucional externa reciente (Heredia, 2007) la institución favorece los criterios de flexibilidad y descentralización a nivel de la administración del recurso humano. Esto significa que el personal de FLACSO tiene flexibilidad de horario y puede participar en otras actividades de su interés (por ej. consultorías). La descentralización significa que cada coordinador de área es responsable por buscar el financiamiento para su equipo. La continuidad del equipo depende en gran medida de las capacidades que tengan los coordinadores al respecto.

que su trabajo debe verse como un compromiso con el tema y con la institución, y no como parte de una actividad que les permite mantener un puesto. Esto se ve limitado por los bajos salarios característicos de los trabajos relacionados con la investigación en ciencias sociales, que constituyen un desincentivo para que los investigadores profundicen en ciertas temáticas. De acuerdo a Heredia (2007), el bajo financiamiento que reciben las actividades de investigación, y en particular, la investigación en ciencias sociales es una dificultad importante. Dado que en docencia, y en algunos casos, en investigación son contratos puntuales, los profesores cobran por clase dada o por consultoría y se diferencia el salario de un académico nacional a uno que proviene de fuera. Existe una escala de salarios a nivel institucional que es la que rige los salarios dependiendo de la experiencia y del nivel académico.

A nivel de los esquemas de organización y trabajo interno se ha avanzado en el fomento del debate teórico y metodológico a nivel del área; por ejemplo, se realizan reuniones periódicas en donde hay un intercambio entre el personal. Influye en gran medida, el enfoque que le da la coordinación del área, dado que la perspectiva temática y los componentes evolucionan de acuerdo con los esquemas de trabajo de cada coordinador. No obstante, se observa una pérdida de la memoria institucional con respecto al conocimiento de trabajos anteriores (tanto de investigación, docencia e incidencia) a lo interno de esta área y, en relación con otras áreas de investigación. Esto se traduce en que los procesos de trabajo en zonas o temas que se han abordado con anterioridad sean más lentos y no se potencien los resultados obtenidos. Asimismo, la desarticulación con otras áreas impide una discusión sobre marcos teóricos diferentes y genera un desconocimiento de los marcos de análisis que puedan beneficiar a otras áreas. Esto debe verse como un potencial para ser aprovechado a nivel del área y, que se puede fortalecer a través de proyectos conjuntos con otras áreas dentro de FLACSO y también con otras Facultades Latinoamericanas de Ciencias Sociales, a nivel regional. Los anteriores desafíos

deben verse como temas salvables y como potencialidades que a lo interno deben aprovecharse, puesto que tanto las actividades de formación como las de investigación cuentan con prestigio regional derivado del respeto y la credibilidad que se le atribuyen a la calidad académica de la institución.

A nivel externo se plantean dos grandes amenazas. Una está marcada por los cambios en los procesos de cooperación externa, como consecuencia del surgimiento de nuevos discursos dentro de las agendas de cooperación y que afectan directamente la sostenibilidad financiera del trabajo en medio ambiente, realizado por el área dentro de FLACSO. La otra amenaza está relacionada con los proyectos políticos que influyen en los procesos de producción de conocimiento, y que tienen que ver con los cambios en el papel que juegan las entidades académicas en nuestras sociedades producto de lo que Ravetz (1971) denominó como la industrialización de la ciencia. La primera amenaza está relacionada con la disminución de fondos orientados al trabajo académico, en especial en materia de investigación. Tal y como lo plantea Fowler (2000a), Latinoamérica sufre en la actualidad, una disminución de los fondos de cooperación, debido a los cambios en la distribución geográfica de las prioridades de apoyo que tienen las agencias donantes.²⁷ Por ejemplo, en una entrevista con representantes de la DFID (Departamento de Desarrollo Internacional –*Department of International Development* por sus

27 Aunque estudios recientes indican lo contrario, en términos de apoyo de agencias europeas a la región latinoamericana (Biekart, 2007), hay que aclarar esta nueva tendencia. Según lo indican estos estudios, los cambios en la cooperación dependen de la orientación. En este sentido, por ejemplo, Guatemala se mantiene como país prioritario en términos de recepción de financiamiento. No obstante, el autor no hace referencia a la diferencia entre el apoyo para el desarrollo y el apoyo para la investigación. Además, se discute que el tema ambiental en sí mismo ya no tiene la misma atención que en la década pasada. Se considera que dentro de los temas ambientales un tema que sí se mantiene como prioritario es el de género y el de manejo de recursos naturales.

siglas en inglés– Reino Unido) y de la cooperación holandesa se plantea que en la actualidad, las agencias de cooperación europea asignan gran parte de los fondos de cooperación a organizaciones del continente africano por sobre otras regiones.²⁸ Así mismo, en conversaciones con donantes, se prioriza el apoyo a actividades cuyos resultados tengan un “impacto visible”, que pueda ser mostrado a los contribuyentes en sus respectivos países.²⁹ Este es un problema de los trabajos de investigación realizados por el área. En más de una ocasión, los investigadores del área han sido cuestionados por tomadores de decisión y técnicos del gobierno por ser demasiado teóricos y confusos, en términos de los resultados que proveen y por no contribuir con respuestas concretas a problemas que padece la sociedad en temas socio-ambientales (entrevistas realizadas en 2006). Esto concuerda con Stone (2002) que plantea la investigación como una actividad “*élite*”, que requiere una documentación cuidadosa para poder resaltar sus impactos (esta discusión se profundiza en la siguiente sección).

Por otro lado, la segunda amenaza está relacionada con el análisis sobre las funciones sociales de la investigación científica y, tiene mucho que ver con el tema de sostenibilidad financiera. Ravetz (1971) advierte sobre el cambio en la percepción que se tiene sobre los resultados de la investigación. Este autor plantea que en la actualidad estos se visualizan como una especie de mercancía que puede ser producida bajo contrato y adaptada a las funciones del comprador (Ravetz, 1971). A este proceso el autor lo denominó “*industrialización de la ciencia*”, dado que bajo este análisis, la investigación se convierte en una mercancía, una fuerza productiva y por tanto, los académicos (ya sea los profesores o investigadores) pueden ser considerados como fuerza de trabajo. Este autor nos advierte sobre la creación de máquinas administrativas que

28 Entrevista con representante del DFID, Londres, julio 2005.

29 Entrevista con representante de IICO, Martin Rees en la 3ra. Conferencia sobre ONG y desarrollo, Manchester, julio 2005.

convierten a los académicos en burócratas, dado que todo proyecto de investigación requiere de fondos económicos considerables para ser llevado a cabo, así como de las habilidades administrativas y políticas para obtenerlos y mantenerlos. Además, esto se relaciona con las agendas de investigación ya que las políticas de apoyo a la investigación y los fondos que las agencias de cooperación (ya sea internacionales o nacionales, privadas o públicas) asignan a las actividades académicas (ya sea de formación o investigación) un flujo de dinero sobre ciertos temas y hacen que los académicos, independientemente de sus intereses anteriores, orienten su trabajo hacia las líneas de investigación que estas agencias apoyan. Lo cierto es que en la actualidad, una buena parte de los académicos que trabajan en centros de investigación, FLACSO incluida, no lo hacen de forma independiente. De acuerdo a Ravetz (1971), con esta pérdida de independencia, el académico puede desempeñar tres roles: (a) como trabajador que se desempeña bajo la supervisión de un superior; (b) como consultor que trabaja en proyectos pequeños sujeto a apoyos que tienen una corta duración; o, (c) como contratista que se encarga de administrar grandes proyectos para agencias donantes. Por consiguiente, con la concentración de la toma de decisiones en estos nuevos actores, las agencias donantes tienen mucho que decir sobre los temas que recibirán financiamiento, dado que serán estos los que queden dentro del “mercado”.

A partir de este análisis Ravetz nos muestra una de las nuevas facetas de la investigación: la consultoría. Tal y como lo plantea tanto Bebbington (2005), como Rocha (en este libro) la construcción de conocimiento se vuelve, en parte, funcional para el mantenimiento del flujo de recursos. Para poder mantenerse dentro del mercado y así asegurarse los fondos que permitan el mantenimiento de sus programas, los centros de investigación dependen de financiamiento. En el caso de FLACSO, dado que es una institución académica, este financiamiento proviene de agentes externos. Aunque la institución tiene estrategias para obtener

fondos propios,³⁰ el área depende de financiamiento externo para sostenerse. Esto hace que el papel de las agencias donantes tenga un peso significativo a la hora de definir las agendas de trabajo. Por un lado, se plantea que algunos temas se trabajan por recomendación del donante para mantener el flujo de apoyo. Por otro, a nivel interno, existe una estrategia clara que tiene el personal, de involucrarse en trabajos de consultoría. A diferencia de otros centros de investigación en donde dichos trabajos por consultoría se vuelven en estrategias de financiamiento de la institución, dentro del área existen dos modalidades. Una modalidad en la que los fondos de consultoría entran al área a nivel institucional, dado que proporcionan recursos suficientes. Estos, usualmente responden a requerimientos de grandes ONG u organismos de gobierno (ver Lewis, 2002). Otra modalidad se da usualmente cuando los fondos no son suficientes o si los contratos se hacen directamente a nivel individual con algún miembro del equipo de trabajo. Independientemente de la modalidad, la temática puede o no ser parte de los ejes de trabajo del área, aunque sí se da un intento por vincularlo con las líneas de trabajo existentes. Esto tiene implicaciones en torno a la dedicación del personal. Además, concuerda con los criterios que se priorizan en los esquemas administrativos para manejar el recurso humano de FLACSO; la flexibilidad permite a los investigadores incursionar en las consultorías y la descentralización obliga a los coordinadores a buscar y manejar su propio financiamiento.

En términos de financiamiento, existen ciertas oportunidades que pueden aprovecharse. Por un lado, se puede fomentar el

30 FLACSO tiene dos estrategias institucionales para poder captar fondos propios, la primera es a través de las concesiones que tiene como organismo internacional, lo cual le permite estar exenta de impuestos (impuesto al valor agregado, impuesto de turismo), la segunda, es a través de la cuenta ajena, que le permite manejar y administrar fondos de otros proyectos (Borell, 2005). Además, cuenta con apoyo de los países bajos que financian gastos de operación.

aumento de la inversión de los alumnos de los cursos de postgrado que ofrece el área en sus procesos de formación.³¹ Por otro lado, los cambios en los esquemas de financiamiento pueden presentar nuevas oportunidades a la institución. Como lo plantea Fowler (2000a), una pérdida en la seguridad de financiamiento puede fomentar la reflexión interna de los procesos de trabajo que permitan una visión más crítica sobre los trabajos realizados. Asimismo, contar con una base de financiamiento más amplia puede dar mayor poder de negociación al área, de manera que se puedan replantear los valores, los principios y las estrategias que dirigen el quehacer de la institución. Por otro lado, el establecimiento de alianzas con otros actores sociales (centros de investigación, agencias donantes, instituciones de gobierno, comunidades locales) puede facilitar las actividades que se realizan. Esto ya se da en cierto sentido. Por ejemplo, a través de las alianzas con grupos comunitarios, se ha logrado fortalecer el vínculo con organizaciones a nivel local que fortalecen el intercambio de experiencias comunitarias con los estudiantes en Guatemala, así como en otras regiones.

Influencia de la producción de conocimiento en la esfera pública

FLACSO como institución, y el área como programa de trabajo, plantean como objetivo y como parte de su identidad, influir en los debates públicos sobre desarrollo y, de hecho, en las políticas públicas. Esto nos lleva a dos preguntas. Primero, de dónde viene su legitimidad para asumir este papel de incidencia. Segundo, cómo buscan lograrlo en la práctica y hasta qué punto han podido concretarlo. Dejamos la discusión del tema de legitimidad para las conclusiones del capítulo, donde reflexionamos, en términos

31 En su gran mayoría, los cursos de formación que ofrece el área en sus diferentes niveles son subsidiados por la institución. Aunque se ha logrado que algunas instituciones apoyen financieramente los procesos a partir de becas, más del 90% de los fondos provienen del financiamiento obtenido por el área.

más amplios, sobre cómo entender, teórica y políticamente el área. En esta sección se busca analizar el tipo de relaciones que el área mantiene y centrarnos en la influencia que tiene ésta área en la esfera pública (aquí enfocado a las políticas públicas).

Para entender el papel que tiene el área en los procesos relacionados con la política pública, utilizamos como base la discusión de Stone (2002), Bebbington y Barrientos (2005). Stone plantea que existen tres formas de ver los nexos entre la investigación y la política: del lado de la oferta, del lado de la demanda y lo que la autora denomina como las corrientes de política (*policy currents*, de acuerdo al término en inglés). Del lado de la oferta, según esta autora, se busca mejorar las formas de diseminación y la calidad de interacción con los tomadores de decisión. El papel de los investigadores es proporcionar información confiable para la elaboración de políticas. Así mismo, en términos de la formación, se busca crear programas de capacitación para facilitar el acceso a la información y el conocimiento. Bajo esta perspectiva, debido a que los problemas existen en la oferta y en la calidad de investigación, se busca mejorar los mecanismos de comunicación y diseminación. En este sentido, el conocimiento producido busca adaptarse a las necesidades específicas de los tomadores de decisión.

Bajo la perspectiva de la demanda, se plantea que los resultados de la investigación son desaprovechados por los tomadores de decisión debido a que estos no cuentan con la preparación o las condiciones necesarias para utilizarlos. Esto ocurre, en parte, porque los tiempos y las visiones de trabajo son diferentes. Mientras que los procesos de producción de conocimiento son lentos, los requerimientos de los problemas relacionados con la política pública requieren de respuestas inmediatas. Bajo este enfoque, se busca solucionar el problema mejorando la asimilación de los productos de investigación, así como planteando procesos de formación que mejoren las capacidades de los burócratas para

aprovechar los resultados de la investigación en los procesos de política. Desde este punto de vista, esto puede llegar a requerir de cambios estructurales en las instituciones democráticas, para que la investigación tenga un impacto, en particular, cuando existen condiciones de censura.

Por último, en su tercer enfoque Stone (2002) va más allá de la dicotomía de la perspectiva de la oferta que plantea a los centros de investigación como productores y, la perspectiva de la demanda que plantea a los tomadores de decisión como consumidores. Este tercer enfoque no cuestiona el impacto que la producción de conocimiento tiene, en función de las capacidades alrededor de la relación entre estos dos grupos de actores, (tomadores de decisión e investigadores) sino que analiza los contextos políticos y sociales en donde estos procesos se pretenden implementar. Por tanto, este enfoque plantea que deben analizarse las redes sociales en las cuales está incrustado el centro de investigación, analizando los diferentes actores con los cuales la institución tiene relación. Además, siguiendo a Stone (2002), este enfoque cuestiona la misma concepción de lo que se considera conocimiento y las fuentes de conocimiento (por ejemplo, la diferencia entre el conocimiento indígena y el conocimiento científico). Esta entrada analítica sugiere que existen otras formas de conocimiento en los cuales se basan los discursos de desarrollo y los lenguajes utilizados en los planteamientos de política pública. Por lo tanto, este enfoque analiza la relación entre conocimiento y política pública, como un proceso orgánico en donde los procesos de construcción social y los sistemas de creencias e identidades juegan un papel importante.

Bebbington y Barrientos (2005) analizan estas relaciones entre investigación y política como la “ruta corta” y la “ruta larga”. Los primeros dos enfoques planteados por Stone (demanda y oferta) entrarían en la ruta corta ya que plantean que una vez resueltos los mecanismos de interacción entre estos dos grupos

(tomadores de decisión y productores de conocimiento) se logrará que los resultados de investigación influyan en procesos de política. Mientras que, al igual que la perspectiva de las corrientes de política de Stone, el planteamiento de la ruta larga argumenta que la influencia de los procesos de producción de conocimiento en la política pública pasan por relaciones más allá de estos dos grupos de actores y, por tanto, requiere de una interacción más amplia entre el centro de investigación y otros grupos sociales. Estas interacciones exigen de procesos más extensos para que estos actores asimilen y utilicen la información obtenida en la elaboración de políticas. Asimismo, estos autores plantean que las implicaciones de la ruta escogida determinarán diferentes tiempos en los procesos así como en los costos. Por un lado, la ruta larga requerirá de procesos más extensos, incrementando los costos y requiriendo de relaciones con otros actores más allá de los tomadores de decisión. La influencia en los resultados obtenidos en la esfera de la política pública dependerá, en buena medida, del tipo de relaciones que los centros de investigación prioricen, así como de la estructura institucional y el contenido de sus proyectos políticos subyacentes.

Utilizando ambas perspectivas teóricas se puede situar el trabajo del área de FLACSO a partir de la concepción que tiene como centro académico productor de conocimiento, así como en función del tipo de relaciones que fomenta a nivel local, nacional y regional. Inicialmente, se podría decir que siguiendo el planteamiento de Stone, el área orienta sus actividades de incidencia desde el punto de vista de la oferta, dado que parte de la premisa que el trabajo producido por el área tiene un uso para la política pública, sin cuestionamientos. Esto tiene legitimidad en el prestigio que la institución posee, en términos de la credibilidad, que parte de la calidad académica de sus actividades. Asimismo, se observa que muchas de las agencias donantes con las cuales el área mantiene relación tienen una perspectiva parecida, dado que han promovido la participación del personal del área en

procesos de formación como una vía para mejorar la relación que estos tienen con los tomadores de decisión. Estas mismas agencias cuestionan los resultados obtenidos de la investigación y los mecanismos de difusión. Se considera que la publicación de libros como principal herramienta de difusión no es suficiente para incidir en los procesos de política. Desde el punto de vista de actores externos, se considera que estos mecanismos de difusión de resultados de investigación, y aun el contenido de algunos cursos de formación, son muy teóricos y de difícil absorción. A consecuencia, se sugiere que el área innove mecanismos que permitan acercar más a los tomadores de decisión, proponiendo formas de difusión diferentes (como talleres y foros) que faciliten los procesos de absorción y requieran menos inversión de tiempo. Frente a estas sugerencias, el área ha aceptado algunas, pero ha mantenido las estrategias de trabajo. Ha buscado relacionarse con nuevos grupos de actores, tales como los movimientos ambientalistas, medios de comunicación y los partidos políticos. No obstante, se mantienen y fortalecen relaciones con grupos comunitarios y personal técnico de instituciones de gobierno que trabajan en temas ambientales. Predomina la idea de que el quehacer del área gira en torno de los objetivos académicos de la institución, por lo que una relación más directa con ciertos grupos de actores podría poner en peligro su carácter neutral y objetivo como entidad productora de conocimiento. Se considera que es importante mantener el carácter independiente, por lo que las relaciones con algunas entidades de gobierno y con perspectivas de movilización social se ven con cautela por las implicaciones que pueda tener esto en su autonomía.

A diferencia de las actividades de incidencia, se argumenta a partir del enfoque que tienen las actividades de formación e investigación, que la perspectiva que orienta dichas actividades es la de la demanda. Esto, debido a que existe la percepción en los investigadores y profesores que, en parte, las deficiencias en la asimilación y uso de los resultados de investigación y procesos

de formación están dadas por las escasas capacidades que tienen los tomadores de decisión. En este sentido, se busca involucrar a estos y personal técnico que trabaja en instituciones de gobierno, en los programas de actualización y especialización para que estos desarrollen sus capacidades y asimilar los resultados de investigación y así poder usarlos en procesos de elaboración de política pública. En este sentido, el aporte de FLACSO se da a partir de la conformación de capital social generado por los egresados de los programas de formación (FLACSO-Guatemala, 2004). Los egresados de algunos cursos de formación ofrecidos por FLACSO se encuentran ubicados en posiciones estratégicas de toma de decisión. En los perfiles de ingreso de los programas de formación, (en el caso del nivel de postgrado) se busca participantes que estén ubicados en posiciones con capacidades de toma de decisión y por tanto, se considera que estos aporten a los procesos de elaboración de política desde donde participan. Por ejemplo, en el caso de las actividades vinculadas a la forestería comunitaria se espera que los participantes aporten a las condiciones que priorizan el manejo comunitario de recursos y fortalezcan los procesos de búsqueda de alternativas de desarrollo en las comunidades rurales (FLACSO-Guatemala 2004). En ese sentido, se considera que el área logra un impacto a nivel de la formulación de política pública, a partir del fortalecimiento de las capacidades de intervención de los actores sociales (FLACSO-Guatemala, 2005b).

Es interesante también, analizar desde la perspectiva de las corrientes de política, ya que surgen elementos importantes de discusión. Por un lado, en el área se han abordado temáticas que no forman parte de las corrientes dominantes desde el punto de vista metodológico y teórico. La aproximación multidisciplinar, que es orientación clave en los procesos de formación e investigación, reúne a disciplinas que entran en conflicto debido a los enfoques epistemológicos en los cuales se basan. En relación a los planteamientos teóricos relacionados con el manejo y la conservación de los recursos se ha puesto en relieve otro tipo

de conocimientos. Por ejemplo, el análisis del conocimiento de grupos de mujeres e indígenas relacionados con el manejo de la biodiversidad realizado por Dary *et al.* (2002).

De la misma forma, desde la investigación se cuestionan discursos relacionados con los regímenes de tenencia que favorecen la conservación, planteando que la gestión colectiva (como en el caso del manejo forestal en zonas de occidente y norte de Guatemala) pueden ser alternativas para el aprovechamiento de recursos desde una perspectiva sostenible. El abordaje de estos temas ha requerido innovar en términos metodológicos, incluyendo formas diferentes de participación de los grupos con los cuales el personal del área se relaciona. Pareciera ser que han sido los procesos de formación los que se han beneficiado de estos intercambios, dado que se ha logrado retroalimentar los cursos a partir de perspectivas más cercanas a la realidad. Lo cierto es que, de acuerdo a la perspectiva de Stone, se podría atribuir al conflicto entre el uso de los resultados de este tipo de investigaciones, al poder que tienen otras corrientes de pensamiento en los planteamientos ideológicos de los tomadores de decisión y en el resto de la sociedad. No queda claro que exista una visión común de los problemas que se investigan en relación al papel que los grupos comunitarios tienen en el manejo de los recursos. Pareciera ser, tal como lo plantean Adams *et al.*, (2004) que la visión que predomina en las entidades de gobierno y en otros grupos de ONG ambientalistas o de conservación, es la que considera a los grupos comunitarios como beneficiarios de bienes y servicios, como causantes del deterioro de los recursos y no como actores centrales con capacidad de injerir en el manejo de los recursos, a través de su participación en la formulación de políticas. Por otro lado, dentro del personal del área y de FLACSO, así como en otros actores, predomina la visión de que el conocimiento científico es el conocimiento “experto”. A pesar de los avances logrados en visualizar el papel que tienen otras formas de conocimiento (como el obtenido a partir del estudio del conocimiento local e

indígena relacionado con el manejo de los recursos), se prioriza aquel conocimiento obtenido a partir de un proceso científico (evidentemente priorizando el obtenido a partir de las ciencias duras por encima del de las ciencias sociales).

A partir del análisis de esta perspectiva se logra visualizar también que existen diferentes discursos sobre desarrollo en el contexto del trabajo del área. Mientras que el planteamiento de las instituciones de gobierno y ONG pareciera apoyar la concepción de desarrollo con mecanismos de intervención específica (a través de actividades que generen algún beneficio económico o en el fortalecimiento de la organización comunitaria), la apuesta del área (al menos en los contenidos de documentos que respaldan sus actividades) es la búsqueda de alternativas que cuestionan los temas estructurales. Esta diferenciación concuerda con la discusión planteada por Escobar (1996) y desarrollada por Mitlin *et al.*, (2006) que analizan diferentes formas de interpretar las nociones reformistas de desarrollo. Esto dificulta la interacción del área con sus interlocutores en instituciones de gobierno y aun con ONG ambientalistas y conservacionistas, así como con las organizaciones comunitarias. Aunque se utilizan los mismos conceptos, (por ejemplo, participación, desarrollo, conservación) estos responden a diferentes nociones producto de una crisis discursiva, término que utilizan Dagnino *et al.* (2006) para describir situaciones donde “el lenguaje corriente, la homogeneidad de su vocabulario, oscurece diferencias, diluye matices, y reduce antagonismos”. Según Dagnino y sus colegas, esto da lugar a una confluencia perversa, sobre el hecho de que “apuntando en direcciones opuestas y hasta antagónicas, proyectos políticos se basan en las mismas referencias: la construcción de ciudadanía, la participación y la propia idea de sociedad civil”. Esto puede explicar que el área priorice las relaciones con grupos de organizaciones comunitarias que gestionan los recursos en vez de los grupos de ONG ambientalistas y de conservación que ofrecen acompañamiento técnico a los mismos. Se considera que son las organizaciones comunitarias

los actores centrales de las actividades de manejo sostenible y por tanto, los interlocutores principales del sector civil organizado en torno a esta discusión.

Utilizando los conceptos esgrimidos por Bebbington y Barrientos (2005), se puede ver que independientemente de que en los documentos del área se prioriza una estrategia de ruta larga, evidenciada por la apuesta en los procesos de formación como vínculos que permiten la permeabilidad de los discursos alternativos de desarrollo y así incrementar el impacto de los procesos de formulación de política pública, los problemas de sostenibilidad financiera impiden cumplir con este objetivo. Aunque se buscan nuevas estrategias que garanticen mantener las relaciones con diferentes grupos de actores, la limitación de fondos restringe las actividades que el área pudiera realizar.

Conclusiones: Una mirada teórica sobre FLACSO y su papel en la región

FLACSO se encuentra dentro de los centros de investigación con mayor prestigio a nivel regional. Este documento ha analizado la función social del trabajo académico del área de población, ambiente y desarrollo rural de FLACSO-Guatemala en los procesos de desarrollo a nivel nacional y regional. En esta sección final nos interesan dos cosas, por un lado analizar cuáles son las bases de legitimidad que ubican al área como un actor social y que justifican las atribuciones que la institución realiza. Y por otro, resaltar los grandes desafíos que amenazan esta legitimidad institucional, planteando una serie de recomendaciones para enfrentar los mismos.

Para responder a la primera interrogante consideramos que existen tres maneras de discutir las fuentes de legitimidad que fundamentan el quehacer del área: (1) el hecho de ser una institución que se identifica como un actor de la sociedad civil; (2) la naturaleza del proyecto sociopolítico que defiende y por último (3) las relaciones que maneja.

Partiendo de la primera propuesta, ¿viene la legitimidad de FLACSO de su rol como actor de la sociedad civil? La respuesta es negativa, dado que la discusión de los objetivos del área en la primera sección evidencian que no es suficiente que FLACSO base su legitimidad en el simple hecho de ser un actor de, y que trabaja con la sociedad civil. De hecho, FLACSO define su quehacer a partir de las interacciones que sostiene con varias organizaciones no sólo de la sociedad civil, sino también del Estado. Sus lealtades y preocupaciones no radican sólo en la sociedad civil; y su propia base legal dificulta un análisis que ve a FLACSO simplemente como organización de la sociedad civil. Además, si aceptamos la observación de Dagnino *et al.* (2006) de que la sociedad civil debe verse como “un conjunto heterogéneo de múltiples actores sociales con frecuencia opuestos entre sí, que actúan en diferentes espacios públicos y que por regla, tienen sus propios canales de articulación con sistemas político y económico” (p.17), entonces sería difícil justificar a cualquier organización simplemente por ser de la sociedad civil.

Si el ser parte de la sociedad civil no es suficiente para darle legitimidad a FLACSO, ¿son los discursos y proyectos políticos que maneja lo que le da legitimidad? En la segunda y tercera sección analizamos el contenido de los discursos en los que se basa el proyecto sociopolítico que defiende y que guían las actividades del área: la búsqueda de un desarrollo alternativo basado en el manejo de los recursos naturales. FLACSO utiliza su posición institucional, que la ubica como un organismo no gubernamental (en su sentido amplio) y con carácter académico, para abrir espacios de discusión, de importancia pública, con la intención de apoyar espacios alternativos. Esto responde a que el modelo institucional que establece el funcionamiento de FLACSO esté orientado a la producción de nuevo conocimiento para así contribuir a “la construcción de una sociedad justa, moderna e incluyente, que permita el desarrollo y la tolerancia para todos sus miembros, con el fin de superar las diferencias y la confrontación histórica

que los ha caracterizado” (FLACSO, Informes de Actividades, diversos años). Esto lo realiza a través de sus tres actividades (investigación, docencia y difusión) orientadas a la apertura de espacios de reflexión académica y política.

Entonces, ¿deriva FLACSO su legitimidad a partir de las relaciones que privilegia? Hasta cierto punto sí, dado que al constituirse como un promotor de espacios de reflexión alternativa el área, se vincula con diferentes actores incorporando la perspectiva de grupos y formas de conocimiento que quedan excluidos de las corrientes dominantes y de los procesos en general. Sin embargo, esta vinculación no privilegia ningún sector por lo que mantiene una posición neutral no arraigada en posiciones de determinado grupo social. Por lo tanto, concluimos que como ocurre con otras instituciones a nivel regional, esta credibilidad proviene de su desempeño y de su concepción como ente académico (Bebbington, 2006). La calidad de sus productos (puntualizamos en el caso de docencia) y la competencia de los que han formado parte del equipo de trabajo por años, es lo que le da la legitimidad para generar y producir conocimientos válidos.

Partiendo entonces de que si la fuente de legitimidad reside en la calidad académica de los procesos que el área impulsa a partir de sus tres ejes, el mayor desafío que enfrenta es mantener un equipo que le permita repensar sus líneas de trabajo en función de las necesidades actuales de la región, manteniendo esta calidad. Hasta el momento, el área se reconoce como un actor central en la discusión de la agenda ambiental. Especialmente en lo que se refiere a la profundización de aspectos sociales que deben incorporarse en la discusión sobre cuestiones ambientales.

Su reconocimiento en la formulación e implementación de actividades de docencia e incidencia en temas específicos le permitirán mantener flujos de financiamiento que apoyen este tipo de actividades. Esta ventaja debe utilizarse para hacer una revisión de los contenidos, los enfoques teóricos y metodológicos, así

como de las relaciones que se mantienen para su implementación. Además, en un momento donde las actividades de investigación general –y de la investigación social en particular– no cuentan con flujos de financiamiento, un reto importante será potenciar la interacción de estos ejes de trabajo. Una forma de potenciar estos esquemas de interacción podría partir de la sistematización de su curso de especialización en forestería comunitaria, que ha logrado implementarse durante diez años, con egresados de siete promociones, residentes en la región. Esto permitirá retroalimentar los procesos de aprendizaje y reorientar esfuerzos futuros de trabajo en esta temática. La relación actual con actores de base y de otras instituciones de la sociedad civil y de gobierno es una gran ventaja que les permitirá realizar esta labor. El establecimiento de su red regional de forestería comunitaria es un paso importante. Otro esfuerzo que puede fortalecer el desempeño de su trabajo, es que el área potencie sus vínculos a nivel regional. Como parte de la red regional de FLACSO y como parte de las redes que trabajan temáticas relacionadas, el área debe fortalecer viejas alianzas e identificar nuevas, para revisar sus líneas de trabajo, establecer nuevos temas potenciales y consolidar su presencia en los temas que actualmente trabaja.

La forma en que se enfrente la dependencia de fondos externos, influirá también en cambios de la calidad de trabajo. La dependencia de fondos requiere de una inversión de tiempo para movilizar recursos, tal y como lo indica Bazán *et al.* (2007). Algunas veces los lineamientos estratégico político del área se desvinculan de lo que en la práctica resulta, al adaptarse a las prioridades de los donantes. Es evidente que la cooperación internacional ha influenciado hasta cierto punto sus actividades, aunque su enfoque, basado en el apoyo a los procesos comunitarios y en el manejo de recursos, se ha logrado mantener. Esta no es una característica única de FLACSO-Guatemala, tal como indican los citados autores, sino que puede ser extensiva a la situación de otras instituciones, a nivel centroamericano.

Referencias bibliográficas

- Adams, W., A. Ros, D. Brockington, B. Dickson, J. Elliott, J. Hutton, D. Roe, B. Vira, W. Wolmer 'Biodiversity conservation and the eradication of poverty'. *Science* 306: 1146-1149, Estados Unidos, Highwire Press, 2004.
- Asturias, L., *Bosques, tierra y gestión comunitaria en el Oriente de Guatemala*. FLACSO-Sede Guatemala, Guatemala, Editorial FLACSO, 2006.
- Bazán, C., N. Cuéllar, I. Gómez, C. Illsley, A. López, I. Monterroso, J.L. Rocha, P. Torres, A. Bebbington, 'Producing knowledge, generating alternatives? Challenges to research oriented NGO in Central America and Mexico', en: A. Bebbington, S. Hickey and D. Mitlin (eds.) *Can NGO make a difference? The Challenge of Development Alternatives*. London. Zed, 2007.
- Bebbington, A., 'Donor-NGO relations and representations of livelihood in nongovernmental aid chains'. *World Development*, 33(6): 937-950, Holanda, Elsevier, 2005.
- Bebbington, A., 'Rimisp – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural: Una evaluación institucional'. Informe de Evaluación. Rimisp, Chile, 2006.
- Bebbington, A. y A. Barrientos 'Knowledge generation for poverty reduction within donor organizations'. *Global Poverty Research Group Working Paper 23*, Oxford, GPRG, 2005.
- Bebbington, A. y S. Hickey, 'NGOs and civil society'. En D.A. Clark (ed.) *The Elgar Companion to Development Studies*, Cheltenham, pp. 417-423, United Kingdom, Edward Elgar 2006.
- Castellanos Cambranes, J., *500 años de lucha por la tierra. Estudios sobre propiedad rural y reforma agraria en Guatemala*, Guatemala, Editorial FLACSO. 1992, Vol. I y II.

- Dagnino, E., A. Olvera, y A. Panfichi, 'Para Uma Outra Leitura Da Disputa Pela Construção Democrática Na América Latina. En: E. Dagnino, A. Olvera, y A. Panfichi, (orgs.) *A Disputa Pela Construção Democrática Na América Latina*. Sao Paulo. Paz e Terra, 2006.
- Dary, C. *Mujeres tradicionales y nuevos cultivos*. Guatemala, Editorial FLACSO, 1991.
- Dary, C. (Comp.), *Género y biodiversidad en comunidades indígenas de Centroamérica*. Guatemala, Editorial FLACSO, 2002.
- Dary, C. (Comp.), 'Bosques comunales en Centro América. FLACSO-Guatemala. Informe de investigación', Proyecto Ford, FLACSO-Guatemala, 2002.
- Dary, C., S. Elías, V. Reyna *Estrategias de sobrevivencia campesina en ecosistemas frágiles: los ch'orti' en las laderas secas del oriente en Guatemala*, Guatemala, Editorial FLACSO, 1998.
- Ekern, S., *Para entender Totonicapán: poder local y alcaldía indígena*. Diálogo No. 8, Nueva Época, Guatemala, Editorial FLACSO, 2001.
- Elías, S., *Autogestión comunitaria de recursos naturales estudios de caso en Totonicapán*, Guatemala, Editorial FLACSO, 1997.
- Elías, S., 'Las funciones de participación y delegación en el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN', Insumos para la formulación del Reglamento Interno. Informe técnico, FLACSO-Guatemala, 2001.
- Elías, S., I. Monterroso, 'Procesos y actores sociales del Corredor Biológico Mesoamericano'. Informe de Proyecto, FLACSO-Guatemala, 2001.
- Elías, S., G. Gellert, E. Pape; E. Reyes, *Evaluación de la sostenibilidad. El caso de Guatemala*. Guatemala, Editorial FLACSO, 1997.

- FLACSO-Guatemala, '*Enfoques sobre el desarrollo sostenible*'. Debate No. 47. Guatemala, Editorial FLACSO, 1999.
- FLACSO-Guatemala, 'Informe de Actividades 1998'. Guatemala, 1999a.
- FLACSO-Guatemala, '*Memorias sobre el I Encuentro Internacional de Investigadores: Nuevas perspectivas de desarrollo sostenible en El Petén*'. Guatemala, Editorial FLACSO, 1999b.
- FLACSO-Guatemala, Informe de Actividades 1999, Guatemala, 2000.
- FLACSO-Guatemala, Informe de Actividades 2002, Guatemala, 2003.
- FLACSO-Guatemala, Informe de Actividades 2003. FLACSO-Guatemala, Guatemala, 2004.
- FLACSO-Guatemala, '¿Resolver hoy a costa del futuro? El dilema de la minería en Guatemala'. *Diálogo* No. 39, Nueva Época, Guatemala, Editorial FLACSO, 2005a.
- FLACSO-Guatemala, Informe de actividades 2004 Guatemala: FLACSO-Guatemala, 2005b.
- FLACSO-Guatemala, Área de población, ambiente y desarrollo rural, 'Memoria de Reunión del Grupo Regional de Investigación de América Latina y el Caribe. Grupo de Población y Recursos Naturales'. Reunión llevada a cabo el 23/8/2006. Guatemala, 2006.
- FLACSO-Guatemala, Área de población, ambiente y desarrollo rural, 'Notas de la Reunión del Equipo de Trabajo del área, llevada a cabo en Marzo, 2006'. Guatemala, 2006.
- FLACSO-Guatemala, Área de población, ambiente y desarrollo rural, 'Cuarto Diplomado en Forestería Comunitaria, propuesta detallada para el período 2006-2007'. Documento de proyecto presentado a la Fundación Ford, Guatemala, Mayo 2005.

Investigación y cambio social: Desafíos para las ONG en Centroamérica y México

- FLACSO-Guatemala, Área de población, ambiente y desarrollo rural, 'Proyecto de maestría en desarrollo rural sostenible', Noviembre, 2004.
- FLACSO-Guatemala, Área de población, ambiente y desarrollo rural, 'Plan quinquenal programa de ambiente y recursos naturales (2004-2009)', Guatemala, 2004.
- FLACSO-Guatemala, Área de población, ambiente y desarrollo rural, (2004) 'Programa de población, ambiente y recursos naturales (2004-2007)'. Guatemala, mayo 2004.
- FLACSO-Guatemala, Área de población, ambiente y desarrollo rural, (2003) 'Fortalecimiento de gestión en forestería comunitaria para el desarrollo rural. Propuesta detallada presentada a la Fundación Ford', Guatemala, marzo 2003.
- FLACSO-Guatemala, Área de población, ambiente y desarrollo rural, 'Plan quinquenal del área de medio ambiente (2002-2007)', Guatemala, abril 2002.
- FLACSO-Guatemala, Área de población, ambiente y desarrollo rural, 'Informe de Evaluación'. Guatemala, septiembre, 1998.
- FLACSO-Guatemala, Memoria III Encuentro Internacional de Petén. Guatemala, 2007.
- Fowler, A. 'NGDOS as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation?' *Third World Quarterly* 21(4): 637-654, Reino Unido, Taylor and Francis, 2000a.
- Fowler, A., 'NGO futures: Beyond aid, NGDO values and the fourth position'. *Third World Quarterly* 21(4):589-603, United Kingdom, Taylor and Francis, 2000b.
- Gellert, G. (Coord), *Gestión de Riesgos en Centroamérica*. Guatemala, Editorial FLACSO 2002.

- Gellert, G., L. Gamarra, *La trama y el drama de los riesgos a desastres. Dos estudios a diferente escala sobre la problemática en Guatemala*. Editorial FLACSO. Guatemala, 2002.
- Gibson, C., M. A. McKean, E. Ostrom (comps.), *People and forests: communities, institutions, and governance*. Cambridge, MA. MIT Press, 2000.
- Hurtado, M., *Protestas sociales y recursos naturales en Guatemala*. FLACSO-Sede Guatemala, 2007.
- Ixcot Gándara L., E. Pape Yalibat, *Economía ambiental y desarrollo sostenible: valoración económica del Lago de Amatitlán*, Guatemala, Editorial FLACSO, 1999.
- Lehmann, A.D., *Democracy and development in Latin America. Economics, politics and religion in the post-war period*. Cambridge. Policy Press, Reino Unido, 1990.
- Lewis, D., 'Civil society in African contexts: reflections on the usefulness of a concept', *Development and Change*, 33 (4), 569–86. Reino Unido, Blackwell Publishing, 2002,
- Martínez Tuna, M., *Valoración económica del agua en la ciudad de Guatemala*. Guatemala, Editorial FLACSO, 2002.
- Mitlin, D., S. Hickey, A. Bebbington, 'Reclaiming development? NGOs and the challenge of alternatives'. *Global Poverty Research Group Working Paper* 43. Oxford. GPRG, 2006.
- Monterroso, I., 'Comunidades Rurales y Áreas Protegidas'. En: Alimonda, H. *Los tormentos de la materia: Ecología Política en América Latina*. CLACSO, FLACSO. Argentina, 2006.
- Monterroso, I., *Extracción de xate en la RBM: Elementos para una evaluación de su sostenibilidad*. FLACSO-Sede Guatemala. Guatemala, 2007.
- Pape Yalibat, E., 'Potencial económico de la Bahía de Amatique'. *Debate* No. 45, Guatemala, Editorial FLACSO, 1999.

- Pape Yalibat, E., *Valor económico del lago Petén Itzá. Problemas y oportunidades*. Editorial FLACSO. Guatemala, 2002.
- Pedroni, G. y A. Porres, '*Programas de acceso a la tierra y estrategias de comercialización campesina*'. *Debate* No. 11, Guatemala, Editorial FLACSO, 1991.
- Ravetz, J. *Scientific Knowledge and its Social Problems*. Clarendon Press. Oxford, 1971.
- Rey Rosa, M., '*Petróleo: milagro o maldición*'. *Diálogo* No. 2, Nueva Época. Editorial FLACSO. Guatemala, 2001.
- Reyes, V. *Poder local y bosques comunales*, Guatemala, Editorial FLACSO, 1998.
- Reyna, V., S. Elías, C. Cigarroa, P. Moreno, *Comunidades rurales y áreas protegidas. Análisis de la gestión colectiva en dos sitios de El Petén*, Guatemala, Editorial FLACSO, 1999.
- Rodríguez, G. *Enfoques sobre desarrollo sostenible*, Guatemala, Editorial FLACSO, 1999.
- Sen, A., *Development as Freedom*. Oxford Press. Oxford, 1999.
- Simitzis J., K. Karagiannis, L. Zoumpoulakis, A. Escobar, '*Construction nature: Elements for a post-structuralist political ecology*' *Futures* 28(4): 325-343, Holanda, Elsevier, 1996,
- Skarwan D. y A. Sobenes, '*Informe de evaluación externa del programa académico de medio ambiente, recursos naturales y desarrollo*'. Guatemala, mayo 2000.
- Stone, D. '*Using knowledge. The dilemmas of bridging research and policy*'. *Compare*, 32(3) 2002: 285-296, Reino Unido, Taylor and Francis, 2002.
- Thillet, B. (Comp.) *Tierras municipales en Guatemala: un desafío para el desarrollo local sostenible*, Guatemala, Editorial FLACSO, 2002.

Investigación y cambio social: Desafíos para las ONG en Centroamérica y México

Urquildi, V. 'I Congreso Regional de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible: Condicionantes del desarrollo sostenible'. *Diálogo* No. 5, Guatemala, Editorial FLACSO, 1999.

REFLEXIONES FINALES: DESAFÍOS PENDIENTES PARA LOS CENTROS QUE TRABAJAN EN MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO

Leonith Hinojosa y Anthony Bebbington¹

Que el aporte de la investigación para el avance de las sociedades es fundamental, es una verdad admitida a medias. Por un lado –particularmente en los países del Norte– existe el convencimiento de que sin ella poco del avance de las sociedades modernas se habría logrado. Como corolario práctico, ello ha significado el destino de ingentes recursos, tanto desde los Estados como desde la empresa privada, para programas de largo plazo en investigación y desarrollo (I&D o R&D por *research and development*). Es más, cuando a nivel agregado se hacen los diagnósticos de competitividad entre países, uno de los elementos fundamentales que se señalan respecto al por qué unos países están a la zaga de otros es precisamente el de R&D. En un análisis más alineado con la ‘Escuela Dependientista Latinoamérica’ el rezago de los países del Sur respecto de los del Norte, también se debería a la brecha tecnológica basada en I&D y las inversiones que le suceden.

Sin embargo, cuando se particulariza el tema de la investigación al campo de las ciencias sociales, esta verdad se relativiza y se genera cierto escepticismo respecto al rol de ésta en el avance de las empresas, las localidades, los países y las regiones. Parte de esta insatisfacción tiene que ver con los objetivos que a la investigación social se le trazan –por ejemplo, ‘la comprensión de la sociedad humana dentro de su medio ambiente’² o que ‘la pericia

1 Institute for Development Policy and Management, University of Manchester.

2 International Social Science Council, UNESCO, <http://www.unesco.org/ngo/issc/Eng/generalinfo.html> (visitado el 09/05/2007).

o maestría técnica podría contribuir a la gestión de la sociedad³ –y de los métodos que para ello se usan– con una fuerte discusión respecto a ‘lo cuantitativo’ versus ‘lo cualitativo. Pero quizás la mayor inconformidad con la investigación social proviene de su débil vínculo con quienes hacen política y de su aporte a los procesos de toma de decisiones y de cambio social.

Si esto es cierto para lo que ocurre en los países del Norte, con mayor agudeza lo es para los países del Sur, tal vez porque los problemas son mayores y, por tanto, requieren de mayor esfuerzo e imaginación para entenderlos; o tal vez porque los cambios sociales parecen más lentos –o a veces violentos– y exigen de los investigadores no solo la producción de información y el análisis que permitiría explicarlos, sino también las implicaciones de política que facilitaría acelerarlos o menguarlos en sus efectos. En cualquier caso, tal inconformidad ha hecho que la inversión en R&D en el campo de las ciencias sociales en países del Sur sea limitada –lo cual en parte se puede percibir por la situación de gran parte de las universidades públicas. La relativamente poca investigación que se produce desde el sector no gubernamental se haya venido dando, o bien a través del financiamiento de la cooperación internacional, o mediante las consultorías a instituciones internacionales. A diferencia de lo que se observa en los países del Norte donde el Estado y la empresa privada recurren a centros de investigación para los estudios que requieren, en el Sur, esta demanda es casi nula. No es sino recientemente que, a propósito de estudios ambientales y de impacto social, o de esfuerzos empresariales para montar programas de responsabilidad socio-ambiental, se han experimentado algunos vínculos entre centros de investigación, gobiernos y empresa privada.

3 Social Science Research Council, University of Chicago, <http://memory.loc.gov/ammem/coolhtml/coolensz.html> (visitado el 09/05/2007).

Basados en el programa que es motivo de este volumen y en la experiencia de los centros participantes hecha explícita en los capítulos precedentes, en estas conclusiones buscamos ofrecer una reflexión que se orienta a identificar y analizar ciertos puntos que se muestran fundamentales en el diseño y evolución de los centros de investigación, los mismos que luego nos permiten inferir implicancias de política en términos de las relaciones entre investigación social, incidencia política y cambio social. Tales implicaciones están orientadas a quienes sienten y piensan que financiar investigación es fundamental para cimentar procesos de cambio social, o quienes tienen una cierta responsabilidad en ello.

Diseño y cambio en los centros (ONG) de producción de conocimiento de México y Centroamérica

El Capítulo 1 ofrece una reflexión hecha por los propios centros, bajo un enfoque que combina una mirada pragmática de su evolución con elementos teóricos que ayudarían a entender su naturaleza, el rumbo de las organizaciones y su ubicación en los procesos de cambio social en los cuales se han ubicado. Al tratar de responder a una pregunta básica: ¿Con qué contribuyen las organizaciones sin fines de lucro cuyo rol principal es producir conocimiento a las alternativas de desarrollo? se concluye que, en el transcurrir del tiempo y las circunstancias, ‘su práctica cotidiana basada en derivar conocimiento a partir de su interacción con “actores de los movimientos sociales”, y de la propia experiencia de estos, no han sido suficiente para generar una “alternativa de desarrollo” que oponga fuerza a las tendencias hegemónicas de un modelo neoliberal basado en un tipo de desarrollo inducido por las fuerzas de mercado’.⁴ Por lo tanto, más allá de sus visiones personales u organizacionales respecto de lo que “quisieran haber sido o haber hecho” para seguir una “ruta larga” –de tipo gramsciano– en la que se va de la generación de conocimiento a la incidencia buscando un cierto tipo de “desarrollo alternativo”,

4 Véase también el libro editado por Bebbington, Hickey y Mitlin (2007).

sus historias institucionales muestran que en el mejor de los casos tendían a seguir una “ruta corta” en la cual su aporte ha sido de tipo más tecnocrático e instrumental y cuya legitimidad deriva de la calidad de los productos alcanzados.

Entre los factores que explicarían este tipo de ‘involuntaria evolución’ se señalan: En primer lugar, las tendencias de la cooperación internacional de la cual dependen financieramente la mayoría de centros; segundo, el contexto local y –en alguna medida– el nacional; tercero, la naturaleza de las organizaciones y sus tensiones internas; y, cuarto, las formas de relacionamiento con actores sociales y políticos del espacio local y –eventualmente– del nacional.

Esta reflexión, que brinda las pautas básicas para un análisis detallado de cada centro nos resulta propicia para explorar analíticamente tres aspectos que cuestionan la relación entre investigación social y desarrollo, cada uno definiendo un cierto tipo de proceso que este tipo de organizaciones habría seguido. Estos aspectos son:

- i. las dimensiones de escala para el diseño y funcionamiento de los centros de investigación dentro de sus respectivos contextos –las fricciones entre lo local, nacional e internacional;
- ii. la ambivalencia de lo alternativo y lo hegemónico –la tensión existencial de soñar con un nuevo paradigma y existir dentro de lo hegemónico; y,
- iii. la naturaleza y fuentes de legitimidad del conocimiento producido

Los centros de investigación y sus contextos: Las relaciones de escala entre lo local, lo nacional y lo internacional

Dos aspectos analíticos que llamaron nuestra atención cuando tuvimos el primer contacto en Manchester con los participantes de los diversos centros fue, por un lado, la relativa distancia que

la mayoría de ellos mostraron entre sus quehaceres institucionales cotidianos –fundamentalmente orientados al espacio local y dentro de él lo rural– y las tendencias económicas y políticas de sus contextos nacional e internacional; y, por otro lado, los intentos de algunos de ellos por dar un salto de escala y proyectarse conscientemente hacia un nivel nacional (por ejemplo, RDS-HN) y regional centroamericano (Prisma). Al releer los capítulos de este volumen, esta impresión vuelve a aparecer.

Lo local es definitivamente el espacio que domina –y que es dominado– por cada uno de los centros. Para la mayoría, este es un espacio ‘natural’ de ubicación, de definición institucional (visión, misión, objetivos y estrategias) y de acción –más aún para aquellos centros que mantienen un fuerte trabajo de desarrollo (proyectos de intervención) al lado de sus acciones de generación de conocimiento. De hecho, en sus inicios o luego, todos han estado concentrados en determinadas zonas –territorios particularmente rurales: GEA con sus ‘comunidades’ y municipios’ en los cuales construye propuestas agroecológicas, manteniendo (inicialmente) una opción de independencia respecto de redes o plataformas institucionalizadas de nivel nacional para buscar incidir desde lo local; Nitlapán con su misión de ‘generar y sistematizar métodos de intervención en aspectos ligados al desarrollo rural’, bajo la fórmula del ‘campesino finquero’ y su ‘agenda de investigación muy aplicada sobre microfinanzas y métodos de desarrollo local’; FORO y su búsqueda de estrategias locales (tecnológicas, de producción, comercialización y gestión de gobiernos locales) para el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales con el fin de mejorar las condiciones de vida de los campesinos indígenas de Chiapas; PROTROPICO, que ‘desde su inicio ha promovido la vinculación entre la investigación universitaria sobre lo local y la generación de innovaciones que resuelvan los problemas de la población rural’ en Yucatán. También PRISMA, que no obstante su actual vocación regional (centroamericana), busca avanzar en ‘la generación de conocimiento para la revalorización de las

comunidades y espacios rurales... orientando las acciones de actores locales y de base comunitaria'. El área de medio ambiente, recursos naturales y desarrollo de FLACSO 'se orienta en torno al tema de forestería comunitaria, entendida como el fortalecimiento de la participación ciudadana en la gestión de los recursos naturales y el ambiente'. Inclusive la Red de Desarrollo Sostenible-Honduras, que en un inicio nace bajo el diseño de articular a gente y/u organizaciones cuyo actuar se ubicaba en espacios de diversas escalas, al convertirse en ONG que brinda servicios, prioriza lo local para sus estrategias de difusión de tecnologías de información y comunicación.

Lo nacional es un tipo de espacio que –en diverso grado– se percibe presente en la reflexión de los centros, pero que no necesariamente se hace tangible en sus respectivas estrategias y actuares. Esto llama la atención porque, en países caracterizados por un marcado centralismo en la toma de decisiones y la administración del Estado, su pretensión de realizar incidencia política inevitablemente significa pasar por este nivel, aun si, como señalan algunos de los colaboradores, ello implica un riesgo de que sea difícil pasar de un primer intercambio de información y generación de debate a una mayor trascendencia en la gestión pública (como fue la experiencia de FLACSO durante la creación del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales en Guatemala), que las organizaciones nacionales co-opten la producción de conocimiento de los centros (como pasó, por ejemplo, en Nicaragua), o que se induzca un proceso incómodo de pasar de 'un perfil muy modesto' a 'uno más público' y que genera fricción dentro de los centros (por ejemplo, GEA).

Pensando ambas escalas al mismo tiempo, no se trata de oponer lo local a lo nacional, o inclusive lo internacional desde el punto de vista de "la oferta", es decir, de lo que los centros optan por priorizar y que reflejan acuerdos de grupo respecto de lo que conviene investigar y hacer –sea por interés de la organización

y/o de los grupos con los que se relacionan. Se trata más bien de ver que todas son escalas de investigación –y de acción– válidas y legítimas en el sentido de que ellas serían definidas desde la demanda, es decir, en tanto reflejarían las necesidades de conocimiento sobre aquellos aspectos que conciernen a una población, la cual (retomando los enunciados de creación institucionales) justifica la existencia de los centros en el mayor de los casos o, en el menor, las que hacen relevante a la investigación que estos producen.

Bajo un enfoque de este tipo –donde prima la demanda, se sesga la producción de conocimiento hacia la ‘investigación aplicada’⁵– la incidencia a partir de la investigación se puede hacer desde los espacios políticos locales (municipales, distritales, provinciales) con una intervención indirecta de los centros en el cambio de la política pública. Esto, sin embargo, conlleva un mayor riesgo en su efectividad pues ‘la producción de información y el análisis como medio para fortalecer las iniciativas locales y fomentar la interacción con diversos actores... tiene limitada capacidad de incidir en la gestión de política’ (Gómez y Cuéllar, en este volumen, al citar el caso de PRISMA y sus intentos de generar un nuevo modelo de gobierno metropolitano). Por otro lado, en caso de que los centros pasen además a la acción –por ejemplo mediante la implementación de ‘las soluciones’ identificadas en la investigación– existe también el riesgo de restar validez a lo producido pues ‘las poblaciones exigen resultados efectivos de corto plazo’ (nuevamente, la reflexión sobre PRISMA) haciendo visibles las limitaciones de las organizaciones para vincular investigación y ejecución a un ritmo y con canales de transmisión deseables (por ejemplo porque los equipos de investigación son diferentes a los de extensión).

5 Definida esta como aquella que nace y responde a la identificación de un problema específico que requiere una solución (Gregory, 2000).

Lo internacional es un campo en el que más que un proceso de ‘escalamiento’ –donde lo local, lo nacional y lo internacional aparecen conectados– lo que se da es una (débil) vinculación de escalas. Lo más evidente es lo financiero y lo segundo son los (puntuales) ensayos de incidencia en instituciones internacionales a partir de resultados de investigación. Lo primero, con tensiones, plantea una forma de relacionamiento de arriba hacia abajo (Capítulos 2 a 7 en este volumen; Bebbington, 2005), donde la responsabilidad del verticalismo no descansa íntegramente en las agencias del Norte pues, como subraya Rocha para el caso de Nitlapán y otros similarmente, en la evolución de las ONG y centros de investigación, ‘no se hizo una reflexión sólida, crítica y propositiva sobre las modas, las filias y las fobias de la cooperación internacional’. Para el tema de la investigación esto se traduce en que ‘el aporte de las ciencias sociales al desarrollo y su incidencia no siempre es evidente para los funcionarios de las agencias internacionales’ (Rocha – Nitlapán, en este volumen).

Lo segundo es menos jerárquico y sigue más el proceso de ‘movilización’ originado en las luchas medioambientales. Se ubica también dentro de ‘la ruta larga’ que seguiría la producción de conocimiento en su orientación al cambio social (véase el Capítulo 1) y, en la experiencia de la mayoría de los centros (a excepción de FLACSO-Guatemala y recientemente PRISMA; y, de GEA cuando participó en la construcción de las agendas post Rio-21), supone pre-acuerdos de las partes involucradas respecto de qué investigar y para qué, así como estructuras institucionales que faciliten la movilidad del conocimiento. Esta vía ha sido escasamente explorada entre centros de investigación y el conjunto de otras organizaciones que se encuentran envueltas en la cadena de cooperación.

En esa misma línea–de la construcción de una ideología común basada en la transmisión de conocimiento– es interesante observar el efecto de las raíces institucionales para apreciar la orientación de la organización y el tipo de productos (investigaciones y acciones)

que se producen. Por ejemplo, en Nitlapán se da la influencia de la ‘escuela francesa de sistemas de producción’ que influye en la forma como se identifica al ‘campesino finquero’ en tanto ‘unidad de análisis y una forma de clasificar’. Al mismo tiempo que esto confirma la tesis sobre la generación del conocimiento como un proceso de construcción colectiva (c.f. von Glasersfeld, 1987), con fuerte influencia del lenguaje que se usa (Habermas, 1981), con implicaciones para la forma como se concibe al medio natural (Proctor, 1998) y que deja abierta una pregunta respecto a la validez del conocimiento.

Entre lo hegemónico y lo alternativo: La vía pragmática

Una de los temas centrales de este libro, y que se discute de manera explícita en el primer capítulo, es el impacto de los centros de investigación en el cambio social. Este impacto –que también podría verse de manera menos radical como la ‘relevancia de la investigación’– se mide de dos formas: Mediante la adopción de las soluciones propuestas por las investigaciones (en tanto estas son investigaciones aplicadas) y por la contribución de los centros a la generación de un modelo alternativo de desarrollo que se oponga a uno que se identifica como hegemónico –el de corte neoliberal.

La conclusión a la que se llega es que, como principio y dentro de los proyectos políticos que van desde un extremo neoliberal hasta el autoritarismo (Dagnino *et al.*, 2006), los centros y sus integrantes ‘se identificarían con un proyecto de democracia directa/profundización de la democracia’, pero que, en sus prácticas y obligados por las circunstancias, han venido aportando más a la reafirmación de un modelo neoliberal.

Hay dos puntos que nos parece merecen ser retomados sobre este tema. Uno es la aparente contradicción entre lo que quieren ser y lo que hacen. Otro es la forma cómo, en la práctica de hacer investigación o investigación-acción, se construye una ‘tercera o cuarta vía’.

En general los modelos híbridos se identifican como resultado de prácticas institucionales; reflejan un constante proceso de adaptación de las estructuras políticas a los requerimientos de sus órganos constituyentes –o de aquellos que tienen mayor poder para imponerse. A diferencia del rol que la investigación –especialmente de tipo cuantitativo– ha jugado en la construcción del proyecto neoliberal, poco se sabe respecto del papel que tiene en la construcción de estos híbridos y cómo estos modelos societales de tipo híbrido también moldean las estructuras internas de los centros de investigación. En el caso de las ONG de investigación que nos conciernen, esta es una pregunta fundamental.

Sobre la aparente contradicción existencial de ser o sobrevivir, son varias las hipótesis que se pueden lanzar. La primera es que la producción de un modelo híbrido resulta de la dispersión, el aislamiento o el desconcierto de las organizaciones frente a la imposición de lo hegemónico; una segunda es que las ONG de investigación contribuyen a un modelo híbrido porque, de manera consciente, a su comportamiento de tipo clientelar le añaden una (buena) dosis de principismo institucional (aquello en lo que creen); la tercera es que ellas, así como el resto de las organizaciones de la sociedad civil, son híbridas por naturaleza. El abanico de historias institucionales que se recogen en este volumen, en realidad muestra que cualquiera de estas hipótesis podría ser válida para un cierto tipo de organizaciones.

En su afán por hacer investigación aplicada, y más aun cuando además se opta por pasar a la implementación de acciones de desarrollo, las ONG de investigación han venido adoptando un modelo absolutamente *pragmático*. Es ese pragmatismo el que les ha permitido sobrevivir –y crecer– como organizaciones al mismo tiempo que aportar a la construcción de un híbrido societal, tanto por la información y análisis que sobre los híbridos producen, como por su propio rol de actores de la sociedad civil. Así como sucede con lo hegemónico, se observa una reafirmación de lo hí-

brido. En ello la discusión sobre un cierto modelo político deja de ser la primera preocupación y cede el paso a una discusión sobre efectividad. De ahí que la justificación de sus quehaceres institucionales se plantee en términos de la calidad: “Importa más ser competitivos que alternativos”.

Esto, que para algunos significará cierta desazón por los efectos que el relativismo produce, podría ser más bien interpretado como un aspecto positivo del rol instrumental de las ONG de investigación, la cual sienta las bases para un tipo de sociedad plural donde centros de investigación de diversa naturaleza coexisten sirviendo a diversos propósitos. Más aún, si la calidad es la garantía de su efectividad y la clave para su permanencia, este rol instrumental aportaría a solucionar los cuestionamientos de larga data sobre el sentido de la responsabilidad (*accountability*) de las ONG respecto de los actores a los que responde. Además, si la calidad refleja la coherencia institucional (respecto de lo que creen y lo que hacen), la pluralidad abre las puertas para la generación de acuerdos mayores dentro de la sociedad civil-local y global.

Pero, es claro que esta construcción de ‘híbridos eficaces’ no es una tarea fácil y el panorama es hartamente más complicado en tanto envuelve dos disyuntivas: La primera, respecto al tipo de alternativa que se quiera producir y, segundo, respecto a las estrategias a seguir. ¿Cómo es entonces que se construye una cuarta vía? Nos parece como se viene haciendo en los espacios en los que los centros han venido actuando; sin mucha idea pre-concebida respecto del modelo societal que se quisiera producir (más allá de una cierta percepción de un modelo de desarrollo sostenible —en el sentido social y medio ambiental del término), pero con un evidente compromiso de querer ser parte del proceso.

Bajo este razonamiento, lo contra-hegemónico surge de acuerdos implícitos sobre una cierta ‘visión’ respecto de un proyecto y la consecuente agenda de investigación que ello supone, de la inversión en capital humano que la formación y

fortalecimiento de los centros de investigación supone y de los mecanismos de formación de capital social que se facilitan cuando estos centros –o sus miembros– son capaces de generar cuando la información se hace accesible y su análisis posibilita el debate.

Si esto deja la disyuntiva sobre lo alternativo y lo hegemónico en un sentido positivo, hay un aspecto que queda abierto para la discusión. Este es el de la legitimidad y validez del conocimiento que se produce cuando las ONG son instrumentales o cuando tienen un modelo político pre-fijado.

*Legitimidad, validez y responsabilidad
en la producción de conocimiento*

Para quienes consideran que el vínculo entre investigación e incidencia política es fundamental, la despolitización en la producción de conocimiento se plantea como negativa. ¿Es esto legítimo cuando se habla de producción de conocimiento? ¿Cuál es el riesgo implícito que hay, desde lo alternativo, en caer en la trampa de ligar sujetos y categorías de estudio –como cuando se fija la relación mercado con ciudadanía dentro de un modelo político neoliberal? Es decir, ¿puede también ‘lo alternativo’ sesgar hacia lo suyo? Si esto es así, ¿cómo se recupera la validez de los resultados de la investigación? En otras palabras, ¿se puede aspirar a ‘conocimiento puro’ dentro de contextos en los que la práctica muestra que lo que brinda legitimidad a los centros de investigación es la investigación aplicada?

Antes que una respuesta elaborada en base a argumentos relativos a la disponibilidad de financiamiento (cuya importancia es suficientemente resaltada en todos los capítulos) y a la “ruta corta” seguida por los centros estudiados, queremos aquí sugerir una respuesta en torno a un argumento que se centra en la *coherencia* necesaria para aportar a la construcción de un modelo societal híbrido legítimo (en tanto es incluyente) desde la perspectiva de producir conocimiento puro.

Esto reta el pragmatismo de las ONG de investigación; plantea que, aun haciendo investigación aplicada, se mantiene el requisito de producir, analizar y comunicar información de la forma menos sesgada posible.⁶ Asimismo, exige que el capital humano (los investigadores) elabore un conocimiento amplio del contexto en todas sus escalas (y no solo lo local) y esté abierto a la multidisciplinaridad y a usar instrumentos metodológicos (cuantitativos y cualitativos) que facilitan la identificación e interpretación de los factores que causan el cambio social. Supone también un tipo de estructura institucional flexible y de mayor independencia –aspecto que se señala como una de las ventajas de las ONG de investigación respecto de otro tipo de centros.

No obstante el carácter de investigación aplicada, esto marca un claro límite frente a la ‘investigación-acción’. Por razones fundamentales, como por argumentos prácticos, varios de los casos analizados en el programa (sea a nivel de proyectos o de las organizaciones en su conjunto) muestran que un deseable equilibrio entre ONG de investigación y ONG de desarrollo está muy lejos de ser logrado. La investigación aplicada a ‘lo local’ exige una acción inmediata directa que valide los resultados de la investigación, sea en términos de las recomendaciones de política o de las estrategias de acción a ser implementadas. Ello ha sido interpretado como que el centro de investigación tenía que pasar a la acción directamente (lo que muchos han hecho, sin demasiado éxito). Inclusive el acompañamiento en la implementación de lo que la investigación propone ha tenido límites, pues en ese caso ‘los centros de investigación se enfrentan a demandas por resultados concretos de corto plazo planteadas por las comunidades, desafiando y poniendo a prueba la legitimidad y el valor agregado de las ONG de investigación’ (Gómez y Cuéllar en este volumen). Frente a esto, la opción de trabajar en sociedad

6 Un planteamiento que en buena cuenta abona a una visión epistemológica crítico-realista (c.f. Sayer, 1992).

entre centros de investigación y otros organismos de desarrollo, aunque complicada, parece más deseable pues ofrece una mayor independencia y, por tanto, validez y legitimidad en la producción de conocimiento.

Más allá de los deseos de incidir políticamente a través de una expansión en la escala de acción ('scaling up') hay límites institucionales cuando de acción se trata. Esto es, si los centros intentan aplicar sus propias recomendaciones (bajo la forma de propuestas, modelos, estrategias, etc.) derivadas de sus investigaciones, el camino para escalonar sus acciones requiere ingentes recursos de naturaleza diferente a las capacidades acumuladas para hacer investigación. En cambio, si el *scaling up* se diera a través de la puesta a disponibilidad del conocimiento generado, las posibilidades de evitar las barreras institucionales serían mayores. Esto, sin embargo, supone el reto de pasar de aislados estudios de caso a un tipo de método de investigación que incluye, si no una cierta representatividad de los espacios locales en el territorio nacional o parte de él, por lo menos estudios de caso comparativos.

Todo esto, finalmente, acentúa la necesidad de la afirmación institucional de las ONG de investigación. La bien descrita 'institucionalización' que ha supuesto la formación de los centros y su afirmación por definirse como centros de investigación implica que la inversión realizada en más de 30 años de evolución institucional en un contexto tan difícil como el centroamericano (Klak, 2004) podría capitalizarse si se tiende a la integración estratégica para lograr un rumbo y un impacto más comunes –aspecto que en alguna medida ha sido señalado por centros como Nitlapán, PRISMA y FLACSO-Guatemala.

Bajo esta mirada, la agenda de investigación resulta inmensa y, recogiendo lo insistentemente señalado por los centros, tendrá implicaciones financieras. Pero, en la medida en que se ofrezca un mayor aporte de la investigación, la inversión se justificaría.

La experiencia de PRISMA parece mostrar que hay apertura desde la cooperación internacional para tal tipo de inversión y el apoyo con una orientación de largo plazo recibido por FLACSO-Guatemala de la cooperación holandesa es otra muestra de un tipo de política de financiamiento que acepta los costos de exploraciones e inversiones de largo aliento.

Cuatro palabras clave para el futuro

Los centros cuyas experiencias se recogen aquí se encuentran en una región al borde de cambios profundos. Durante el período en que esta iniciativa se llevó a cabo, PRISMA –uno de los participantes– inició un proceso de reflexión con otra colectividad (de individuos y no de centros) sobre las transformaciones territoriales que se están dando en la región, o que parecen estar por llegar. Estas prometen ser transformaciones realmente definitorias, que conllevan la posibilidad de replantear de forma radical la cuestión rural, la cuestión ambiental y la cuestión regional (multinacional). La integración logística de la región, con inversiones muy importantes en infraestructura vial, portuaria y otras cambiará las dinámicas territoriales de una manera irreversible. Los intentos por desarrollar industrias extractivas en la región⁷ –un tema más o menos nuevo, por lo menos para Centroamérica– traerá otros desafíos en el campo de medio ambiente y desarrollo. La consolidación de los efectos de CAFTA (el acuerdo de libre comercio centroamericano) y la progresiva regionalización de algunos de los capitales más importantes en Mesoamérica⁸ son ambos cambios estructurales en proceso que transformarán los debates sobre medio ambiente y desarrollo.

Un futuro así requiere, más que nunca, de una sociedad civil fuerte. Es un contexto en el cual es de suma importancia tener un debate público vigoroso y bien informado sobre cuán deseables son estos cambios, cómo gobernarlos, cómo adaptarlos,

7 Planes y propuestas discutidos, por ejemplo, durante las reuniones anuales del BID en Guatemala en marzo, 2007.

8 Tema analizado a profundidad por Alex Segovia de la UCA, San Salvador.

cómo asegurar que llevan a mayor (y no menor) inclusión social, equidad, reducción de la pobreza y salud ambiental. Y, por lo tanto, es un contexto en el cual es clave que exista un conjunto de actores generando esta información y promoviendo el debate; un rol fundamental para los centros auto-analizados en este libro y otros parecidos.

¿Cuán preparados están estos centros para asumir este rol? Obviamente, lo reunido en este libro no es suficiente para hacer una predicción de esta envergadura; sin embargo, nos da pautas para, por lo menos, plantear algunas sugerencias en torno a la pregunta. Así, cuatro palabras clave intentan identificar los desafíos que nos parecen de importancia y que, a la vez, generan cierta preocupación. Estas son: *Adaptación, renovación, ambición y asociación*.

Adaptación: Responder a este contexto emergente, y mantener su relevancia como fuentes de conocimiento, requerirá de una importante capacidad de adaptación por parte de los centros. Los capítulos sugieren que esta capacidad existe. Por ejemplo se demuestra en la capacidad que tuvo RDS-HN de repensarse cuando se acabó el apoyo del PNUD; o en la capacidad de Prisma por repensar su nicho, yendo de un rol nacional hacia uno regional centroamericano. Sin embargo, una cosa es la adaptación reactiva y otra es la adaptación propositiva; esta última se traduce en una capacidad de identificar temas emergentes, trabajarlos e inmiscuirse en los debates de política pública desde sus fases iniciales.

Es esta segunda clase de capacidad de adaptación que se requiere reforzar, teniendo en cuenta que existen precedentes en Latino América como el caso emblemático de RIMISP (el Centro Latinoamericano de Desarrollo Rural), un centro de investigación (mayormente aplicada) con sede en Chile pero con proyección regional y que ha demostrado la capacidad de proponer y lanzarse a temas nuevos y emergentes (sin tener ningún financiamiento

institucional).⁹ Una de las varias lecciones de la experiencia de RIMISP es que para que exista esta capacidad, el centro tiene que estar dispuesto a correr riesgos, tener personal de alto nivel y mantener relaciones abiertas y francas (y por lo tanto de confianza) con sus cooperantes financieros.

Renovación: El segundo desafío viene muy relacionado con el primero. Aunque unos más que otros, los centros tienen cierta dificultad en renovar aquella parte de su planta profesional que se especializa en la generación de conocimientos. Hay muchos factores que influyen en este sentido, algunos ya mencionados en el primer capítulo. Existe cada vez más competencia en el mercado laboral para aquellos (relativamente escasos)¹⁰ profesionales jóvenes con una clara capacidad intelectual y no es fácil que los centros ofrezcan condiciones laborales competitivas. En tal contexto –y comparando con experiencias como la peruana– un buen número de los científicos sociales quienes en antaño hubieran trabajado en centros de investigación, terminan trabajando en grandes empresas del sector privado (de la industria minera y de hidrocarburos, por ejemplo) o en las consultoras que dan servicios a estos sectores. Sin ejercer ningún juicio sobre estas opciones laborales, lo que sí implican es que el conocimiento que estos científicos sociales generan deja de contribuir a la esfera pública y vuelve a ser un bien privado.

Por otro lado, la misma cultura organizacional de algunos centros y sus estructuras gerenciales crean un ambiente que a veces repele a investigadores jóvenes, quienes identifican a los centros como demasiado cerrados y con limitaciones para facilitar su avance profesional. Estos y otros factores complican la renovación de estos centros, aspecto que resulta fundamental para que los centros puedan ir desarrollando capacidades de plantear nuevos temas y abordarlos de una manera innovadora y distinta.

9 Ver www.rimisp.org y Bebbington (2006).

10 Efecto, en parte, de la misma debilidad del sistema universitario en la región.

Se trata también de pensar en las estrategias necesarias para retener al capital humano ya formado —llama la atención el que, en el período en que se desarrolló el programa que inspira este libro, cuatro de los ocho participantes iniciales dejaron sus centros (todos con menos de 35 años de edad y tres de ellos mujeres). Obviamente, son muchos los factores que en ello influyen, pero la tendencia no deja de preocupar.

Ambición: Si los desafíos emergentes en la región son estructurales, responder de una manera eficaz requiere de centros ambiciosos. Con este término no nos referimos a la ambición profesional para hacer que sus centros sean los mejores y los más visibles (aunque esta también es laudable), sino a una ambición intelectual y política. O sea, una ambición por adueñarse de los temas grandes, hacerse oír en los debates públicos y políticos y producir conocimiento de peso. En la sección anterior remarcamos la cierta preferencia de muchos de los centros por orientarse a los espacios locales en los cuales tienen algunas de sus raíces y los compromisos sociales más importantes. Este compromiso es también loable, pero nos deja con la duda: ¿es la más estratégica? Obviamente mantener una presencia en ciertas localidades es importante para cultivar relaciones con ciertos actores sociales y para ganar legitimidad no solo frente a estos actores sino también frente a la sociedad. Sin embargo, en la medida en que el trabajo local termina ocupando un buen porcentaje de los esfuerzos de los centros, los desvía de una orientación hacia los debates nacionales donde se definen las ideas y políticas matrices que son las que determinan los cambios estructurales que luego definen los límites de lo posible a nivel local. Una ambición también por lo nacional nos parece de mucha importancia.

Asociación: Finalmente, los desafíos —intelectuales y políticos— del contexto emergente en la región sobrepasan de lejos las capacidades de cualquier centro individual y más bien exigen iniciativas colectivas de producción de conocimiento, que podrían

ser llevadas a cabo en asociación. En este campo los capítulos en este libro muestran avances importantes, e iniciativas sobre dinámicas territoriales en Centroamérica (como la ya mencionada de PRISMA) demuestran la posibilidad de juntar investigadores de la región, de los Estados Unidos y de Europa para analizar un mismo tema. El caso de RIMISP (ver nota de pie No. 8) es otro ejemplo de un centro que sirve como nodo y es catalizador para tales iniciativas asociativas en la generación de conocimiento.

Estas asociaciones traen varios beneficios. Lo más obvio es que permiten reunir distintas miradas disciplinarias y metodológicas. También, permiten juntar otros recursos entre los miembros de la asociación –contactos con personas involucradas en el diseño de políticas públicas, información sobre tendencias regionales, nexos con representantes y comisiones congresistas, etc. Al incluir investigadores más establecidos a nivel internacional, también reúnen diferentes fuentes de legitimidad. En este sentido, no solo juntan activos sino que de cierta manera crean masas críticas que aumentan la posibilidad de que los conocimientos generados tengan eco y sean tomados en cuenta. Pero la asociación también trae costos que habrá que enfrentarlos –por ejemplo, los costos de transacción de mantener la asociación, el reto de lidiar con la competencia entre los centros (aunque estas sean implícitas), etc.

Finalmente, y con esto cerramos el libro, estas asociaciones requieren de la participación de las organizaciones que proveen financiamiento, ya no solo como “donantes” sino más bien como *socios*. Bajo esta forma diferente de vinculación entre los centros y estas agencias se exige una relación más transparente y honesta. Las reflexiones que los diversos autores –y los centros de donde proceden– ofrecen en este libro son, a nuestro juicio, una contribución importante hacia ese tipo de asociación. No obstante el esfuerzo desempeñado, todavía queda un buen camino por recorrer y se hubiera podido decir mucho más en estos capítulos de lo que finalmente se dijo, pero insistimos en que es un paso

importante. El libro se ofrece a estas agencias para que aprecien el nivel de franqueza expresado. Guardamos la abierta esperanza de que respondan de la misma manera.

Referencias bibliográficas

- Bebbington, A. (2005) 'Donor-NGO relations and representations of livelihood in nongovernmental aid chains'. *World Development* 33(6): 937-950.
- Bebbington, A. (2006) 'Rimisp. Una evaluación institucional'. Santiago. RIMISP
(<http://www.rimisp.org/webpage.php?webid=6404>)
- Bebbington, A., S. Hickey, D. Mitlin (eds.) (2007) *Can NGOs Make A Difference? The Challenge of Development Alternatives*. Zed Books. Londres.
- Dagnino, E., Olvera, A. y Panfichi A. (2006) 'Para Uma Outra Leitura Da Disputa Pela Construção Democrática Na América Latina'. En Dagnino, E., Olvera, A. y Panfichi A. (orgs.) *A Disputa Pela Construção Democrática Na América Latina*. Paz e Terra. Sao Paulo.
- Gregory, K. J. (2000) *The changing nature of Physical Geography*. Arnold. Londres.
- Habermas, J. (1981) *The Theory of Communicative Action, Volume 1: Reason and the Rationalization of Society*, traducido por T. McCarthy. Polity. Cambridge.
- International Social Science Council, UNESCO,
<http://www.unesco.org/ngo/issc/Eng/generalinfo.html>
(visitado el 09/05/2007).
- Klak, T. (2004) 'Globalization, neoliberalism and economic change in Central America and the Caribbean'. En C. Kay y R. Gwynne (eds.) *Latin America transformed: Globalization and Modernity* (2da. Ed.). Arnold. Londres.

Investigación y cambio social: Desafíos para las ONG en Centroamérica y México

- Proctor, J. D. (1998) 'The social construction of nature: Relativist accusations, pragmatism and critical realist responses'. *Annals of the American Association of Geographers* 88(3): 352-376.
- Sayer, A. (1992) *Method in Social Science: a realist approach*. Routledge. London
- Social Science Research Council, University of Chicago, <http://memory.loc.gov/ammem/coolhtml/coolensz.html> (visitado el 09/05/2007).
- von Glasersfeld, E. (1987) *The construction of knowledge, Contributions to conceptual semantics*. Intersystems Publications. Salinas: CA.



Este libro fue impreso en los talleres gráficos de Serviprensa S.A. en el mes de agosto de 2007. La edición consta de 1000 ejemplares en papel bond antique 80 gramos.

