



ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DEL ENFOQUE PARTICIPATIVO DE TRES INSTITUCIONES EN UN MARCO DE SUSTENTABILIDAD

[ANALYSIS OF THE APPLICATION OF THE PARTICIPATIVE APPROACH OF THREE INSTITUTIONS IN A SUSTENTABILITY FRAMEWORK]

Teresa Aguas Rendón^{1,3}, Felipe Gallardo López¹,
Martha Elena Nava Tablada², Arturo Pérez Vázquez¹

¹*Colegio de Postgraduados, Campus Veracruz. Programa en Agroecosistemas Tropicales. Km 88.5 Carretera Xalapa-Veracruz.*

Mpio. Manlio Fabio Altamirano, Veracruz, México.

²*El Colegio de Veracruz. Carrillo Puerto No. 26, Zona Centro. Xalapa, Ver.
e-mails:teresaar@colpos.mx,felipegl@colpos.mx,menavata@yahoo.com.mx,
parturo@colpos.mx*

³*Corresponding author*

RESUMEN

El abandono de proyectos es uno de los problemas que enfrentan las instituciones dedicadas a la promoción rural en México; sin embargo, existen experiencias que han logrado favorecer su permanencia. Uno de los factores que posibilitan su éxito, es el enfoque participativo (EP). De ahí la importancia de revisar cómo las instituciones incorporan en sus prácticas dicho enfoque. Se analizó el grado de aplicación del EP en dos instituciones gubernamentales (UNCADER e INIFAP) y una organización no gubernamental (UGOCP) considerando los factores filosófico-normativo, metodológico y operativo. La investigación se abordó como estudio de caso, desde una perspectiva cualitativa y cuantitativa, teniendo como unidad de estudio a la institución y su agente promotor. Se realizaron entrevistas semi-estructuradas, observación participante y revisión documental. Para UNCADER e INIFAP la participación representa un instrumento metodológico que mejora la eficiencia de la planeación institucional, mientras para UGOCP constituye un derecho ciudadano que posibilita procesos de movilización para la organización. En la UNCADER por ejercer una participación simbólica, el ejercicio de participación representa un reto de cambio en su cultura organizacional. En INIFAP, la génesis del proyecto es un punto crítico que requiere ser fortalecida implementando metodologías participativas. Finalmente la UGOCP ejerce mecanismos de participación auténticos.

Palabras clave: Promoción rural; Autogestión; Campesino; Organización.

INTRODUCCION

En el campo mexicano se encuentran una multiplicidad de proyectos en materia de salud,

SUMMARY

The abandonment of projects is one of the problems faced by institutions involved in promoting rural Mexico, however, there have been experiences that have encouraged their retention. One factor that enables their success, is the participatory approach (EP). Hence the importance of reviewing how institutions can incorporate this approach into their practices. We analyzed the progress of the EP in two institutions (UNCADER and INIFAP) and a nongovernmental organization (UGOCP), considering the philosophical and policy factors, as well as the methodological and operational ones. The research was approached as case study from a qualitative and quantitative point of view. Both the institution and its promoter were considered for the research, which involved semi-structured interviews, participants observation and document review. For UNCADER and INIFAP participation represents a methodological tool that improves the efficiency of institutional planning, whereas for UGOCP is a civil right that allows processes of organization mobilization. For UNCADER, participation has been symbolic, therefore real participatory approach represents a challenge to the organization's culture. In INIFAP, the birth of a project is a critical point that needs to be strengthened to implement participatory methodologies. Finally, the participatory mechanisms used by UGOCP involve authentic participation.

Key words: Promotion rural; self-management; Peasant; Organization.

agricultura y tecnología que han sido establecidos con la participación del sector campesino y el acompañamiento de Instituciones de Gobierno y Organizaciones No Gubernamentales (ONGs)

dedicadas a la promoción del desarrollo rural, con el propósito de mejorar las condiciones de vida, crear fuentes de empleo o tener mayor eficiencia en el manejo de sus recursos, entre otros (Mazzotti, 2008; Castillo, 2001).

No obstante, con el paso del tiempo, muchos de estos proyectos son abandonados por el grupo beneficiario, principalmente cuando la institución que realiza el acompañamiento del proceso retira al agente promotor o concluye el financiamiento.

Otras de las causas de la falta de apropiación de los proyectos por parte de los destinatarios es que no responden a sus intereses o a la baja participación que tuvieron durante el proceso de gestación de las propuestas (Valencia *et al.*, 2007).

Por el contrario, hay casos exitosos en que las instituciones promotoras logran la permanencia de los proyectos y la consolidación organizativa de los grupos campesinos. Si bien son diversos los factores que favorecen estos procesos de intervención social, se reconoce que el uso de metodologías con enfoque participativo mejora los procesos de educación y organización en los sectores marginados, incrementando su aceptación y difusión.

Las experiencias desarrolladas por Mata (1994) con campesinos de Tepecuacuilco-Guerrero y Chalco Amecameca del Estado de México y por Zapata *et al.* (1994) con mujeres rurales en los estados de Hidalgo y Tlaxcala, encontraron que utilizando el enfoque participativo se propicia la consolidación de las organizaciones y de los proyectos. Rodríguez (2007), sostiene que la metodología participativa y sus variantes, siguen evidenciando su capacidad de respuesta para el trabajo con grupos populares, esto basado en su experiencia en la promoción de acciones de desarrollo comunitario con grupos étnicos en Veracruz.

Además de su utilidad práctica, el concepto de participación ha emergido como una característica fundamental en la construcción de procesos sustentables, al promover relaciones horizontales, ampliar los límites en la toma de decisión y acción de los participantes, lo que permite crear condiciones favorables para iniciar procesos de empoderamiento y autogestión (Fals-Borda, 1988; Fernández y Tandon, 1981).

Desde este enfoque, la transición hacia la sustentabilidad requiere de cambios, muchos de ellos relacionados con procesos educativos que promueven la participación colectiva, en la que los individuos potencien el desarrollo de sus capacidades y tomen sus propias decisiones en todos aquellos asuntos que afecten su vida (González-Gaudiano, 2003). Por esta razón, las instituciones en México tienen el reto de establecer procesos de revisión y de cambio en su cultura organizacional, metodología y en las formas de

relación con la comunidad, para lograr constituirse en verdaderos agentes dinamizadores del cambio hacia la sustentabilidad (Martínez-Agut *et al.*, 2007).

El concepto de participación tiene muchas interpretaciones, lo que hace compleja su operatividad. Pero básicamente se utiliza en dos sentidos: el primero visualiza la participación como una opción para la investigación local y acción que permite incrementar la eficacia de los procesos involucrando a la gente (Chambers, 1994); el otro lo considera un derecho fundamental de la ciudadanía para influir en las decisiones que afectan la vida de la comunidad en el marco de construcción de procesos democráticos, por lo que su objetivo es promover la movilización para la acción colectiva (Hart, 1992; Pretty, 1995). Si bien persiguen objetivos distintos, estos enfoques no son opuestos y pueden complementarse.

No obstante, si la participación está orientada hacia la toma de decisiones es importante replantear las formas de cómo se lleva a cabo. Esto ha dado lugar a tipologías de la participación en las que se basan algunos análisis (Hart, 1992; Pretty, 1995; García, 2006). Estas propuestas plantean básicamente tres tipos: la participación “nula”, donde no existe la apertura para que la gente opine y tome decisiones; la “simbólica”, donde a la gente se le consulta y proporciona información, pero no tienen poder de decisión en los asuntos tratados; y por último, la “auténtica”, donde los participantes tienen la capacidad crítica para opinar y tomar decisiones. Algunos de los elementos clave de un proceso de participación auténtica son: la capacidad de elección, el acceso a la información y la intervención real en el proceso de consulta y toma de decisiones (Oliver *et al.*, 2006).

Durante los años ochenta, los estudios pioneros sobre participación, centraron el interés en conocer sus efectos en el trabajo con grupos marginados durante la promoción rural, siendo la metodología de Investigación Acción Participativa la más utilizada (Sayavedra *et al.*, 1985). En los nuevos contextos de abordaje de la participación es importante conocer sus aportes teóricos y prácticos a partir del análisis a las instituciones y su agente promotor como mediador en la generación de procesos participativos. De ahí la importancia de valorar las estrategias y acciones que las instituciones y ONGs promotoras del Desarrollo Rural Sustentable han asumido, con relación a la participación de la sociedad civil en la planificación institucional (práctica interna) y a la manera de establecer el trabajo con las comunidades (práctica externa); lo que les ha permitido orientarse al enfoque participativo y no quedar al margen de este proceso.

Con base a lo anterior, la presente investigación plantea como objetivos: analizar y contrastar el

grado de aplicación del enfoque participativo en tres instituciones promotoras del desarrollo rural sustentable de acuerdo a factores Filosófico Normativo (FFN), Metodológico (FM) y Operativo (FO), teniendo en cuenta los procesos generados alrededor de los proyectos elegidos para cada caso. Este análisis no tiene la intención de evaluar de manera rígida los procesos que aplican las instituciones en estudio, sino que parte de la premisa de conocer y aprehender los elementos que han permitido la pertinencia institucional en los procesos de educación y organización de grupos campesinos en torno a proyectos productivos (Estrella *et al.*, 2003).

MATERIALES Y METODOS

El estudio se desarrolló en la región central cafetalera del estado de Veracruz, México. La selección de las instituciones obedeció a que estas tuvieron participación en la consolidación de grupos campesinos en torno a proyectos productivos sustentables, acompañamiento de un agente promotor y a la disposición para colaborar en la evaluación una vez conocido el propósito de la investigación.

Las instituciones fueron: la Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural (UNCADER) en Coatepec; el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP) Campo Agrícola Experimental Xalapa y la Unión General Obrero Campesina y Popular (UGOCP) Región Huatusco. Respectivamente desarrollaron trabajo con el grupo de caprinocultores unidos zona centro de Veracruz bajo el modelo "Grupo Ganadero de Validación y Transferencia de Tecnología" (GGAVATT), organización constituida en 2008; el grupo de cafeticultores de Tlacotepec de Mejía bajo el Modelo "Módulos Comunitarios de Apoyo a la Transferencia de Tecnología" (MOCATT), organizados en 1998 y las productoras de anturio de Crucero de Zapata organizadas en 2001.

La investigación se abordó como un estudio de caso desde un enfoque cualitativo y cuantitativo (De Souza *et al.*, 2005). El trabajo de campo se realizó de noviembre 2008 a septiembre de 2009. Para la sistematización y evaluación institucional se realizó una entrevista semi-estructurada a cada directivo, revisión de documentos y observación de prácticas participativas. Para analizar la actividad del agente promotor de cada institución, se realizó una entrevista abierta y otra semiestructurada, además de tomar registros de campo al momento de interactuar con el grupo beneficiario utilizando la técnica de observación participante (Tarrés, 2001).

Como instrumentos de apoyo se utilizaron: libreta de campo, grabadora reportera y una cámara fotográfica digital. El análisis de la información cualitativa se realizó asignando categorías a cada

registro de observación en campo, entrevistas y documentación compilada.

El análisis cuantitativo se realizó utilizando el programa Excel en el manejo de datos normalizados a valores de escala 0 a 1. Para medir el enfoque participativo de cada institución, se construyó una ecuación siguiendo el procedimiento general para comparar alternativas complejas de atributos múltiples según Gigh (1990) y en la cual se integraron los factores convenidos para este estudio. El valor máximo del enfoque participativo fue igual a 3 y el valor mínimo 0, a partir de los cuales se determinaron tres rangos de calificación: Alta (3), Media (2) y Baja (1).

Ecuación del Enfoque participativo (EP)

$$EP = FFN + FM + FO$$

Donde:

FFN = Factor Filosófico Normativo

FM = Factor Metodológico

FO = Factor Operativo

El Factor Filosófico Normativo (FFN) aborda la teoría y práctica participativa que realizan las instituciones. Su ecuación está integrada por dos indicadores: Lineamientos Filosóficos Participativos (LFP) y Lineamientos Normativos Participativos (LNP), cuyas variables se presentan en la Tabla 1.

$$FFN = \frac{LFP + LNP}{2}$$

El valor de LFP y LNP se calculó de la forma siguiente:

$$LFP = \sum \frac{CV}{3} \text{ y } LNP = \sum \frac{CV}{2}$$

El Factor Metodológico (FM), se refiere a las prácticas que al interior realizan las instituciones relacionadas con el enfoque participativo y que coadyuvan a la pertinencia en el trabajo promocional. Este considera en su ecuación dos indicadores: el Nivel de Participación Social (NPS) y la Estrategia institucional (Ei), cuyas variables se presentan en la Tabla 2.

$$FM = \frac{NPS + Ei}{2}$$

El valor de NPS se estima en forma directa, mientras que el valor de Ei se calculó de la forma siguiente:

$$Ei = \sum \frac{CV}{4}$$

Tabla 1. Indicadores y variables del Factor Filosófico Normativo (FFN)

Indicadores	Variables	CV	Técnicas
LFP	Definen el concepto de proceso participativo	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental
	Integran el concepto de participación en la propuesta institucional	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental
	Manejan el concepto de participación en sus documentos	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental
	Establecen mecanismos de consulta participativa	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental
LNP	Ejercen los mecanismos de consulta participativa	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental

CV= categoría de respuesta y su valor

Tabla 2. Indicadores y variables del Factor Metodológico (FM)

Indicadores	Variables	CV	Técnicas
NPS	Papel de los destinatarios en los procesos de consulta convocadas por las instituciones	Toman decisiones = 1 Son consultados = 0.5 Son Informados = 0	Entrevista al Directivo Observación participante Análisis documental
	Capacitan al personal promotor en metodologías participativas	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo y agente promotor
Ei	Establecen una metodología con enfoque participativo.	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo y agente promotor
	Establecen mecanismos de consulta participativa	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental
	Ejercen los mecanismos de consulta participativa	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental

CV= categoría de respuesta y su valor

El Factor Operativo (FO), alude a las acciones que son realizadas por el agente promotor y su relación con metodologías de enfoque eminentemente participativo. Los indicadores que integran la ecuación son la Génesis del proyecto (Gp) y el Conocimiento del grupo (Cg) que logra ser incorporado en la planeación, cuyas variables se presentan en la Tabla 3.

$$FO = \frac{Gp + Cg}{2}$$

El valor de Gp y Cg se calculó de la forma siguiente:

$$Gp = \sum \frac{CV}{5} \text{ y } Cg = \sum \frac{CV}{3}$$

Tabla 3. Indicadores y variables del Factor (FO)

Indicadores	Variables	CV	Técnicas	
Gp	Origen del proyecto	Siempre = 1	Entrevista al Directivo y agente promotor.	
		Mayoría de veces = 0.75		
	El grupo participa en la planificación del proyecto	Alguna vez = 0.50	Análisis documental	
		Rara vez = 0.25		
		Nunca = 0		
		Siempre = 1		Entrevista al Directivo y agente promotor.
		Mayoría de veces = 0.75		
		Alguna vez = 0.50		Análisis documental
		Rara vez = 0.25		
		Nunca = 0		
Acceso a la información	Siempre = 1	Entrevista al agente promotor.		
El grupo toma decisiones sobre el proyecto	Mayoría de veces = 0.75	Análisis documental		
	Alguna vez = 0.50			
	Rara vez = 0.25			
	Nunca = 0			
Incorporan perspectiva de género	Siempre = 1	Entrevista al Directivo y agente promotor. Análisis documental Observación participante		
	Mayoría de veces = 0.75			
	Alguna vez = 0.50			
	Rara vez = 0.25			
Cg	Retroalimentación entre grupo y agente promotor	Nunca = 0	Entrevista al agente promotor. Observación participante	
		Siempre = 1		
		Mayoría de veces = 0.75		
		Alguna vez = 0.50		
	Incorporan conocimiento y experiencia del grupo	Rara vez = 0.25	Entrevista al agente promotor. Observación participante	
		Nunca = 0		
		Siempre = 1		
		Mayoría de veces = 0.75		
	Consideran conocimientos de los Participantes	Alguna vez = 0.50	Entrevista al agente promotor. Observación participante	
		Rara vez = 0.25		
		Nunca = 0		
		Sí = 1		
		No = 0		

CV= categoría de respuesta y su valor

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con la finalidad de lograr una mayor comprensión de los aspectos estudiados, los resultados se presentan abordando los factores del enfoque participativo FFN, FM y FO de cada institución y su contraste a través de un análisis cualitativo y cuantitativo.

Factor Filosófico Normativo (FFN)

a) Lineamientos filosóficos participativos

El análisis de las definiciones expresadas por los directivos sobre “proceso participativo” en el quehacer institucional, se abordó considerando que la construcción de un concepto está ligada

estrechamente al contexto de experiencia, de ahí que su revisión permita identificar particularidades de las prácticas (Tabla 4). La UNCADER y la UGOCP, integran el término “necesidades” que está relacionado con la génesis de sus proyectos, como se abordará más adelante, ya que ambas instituciones parten de la iniciativa campesina (enfoque ascendente). Mientras, el INIFAP se refiere al término “expectativas”, ya que por lo común es la institución la que plantea el proyecto a la comunidad (enfoque descendente). Otra diferencia encontrada es la finalidad que se persigue al implementar la participación, para el caso del INIFAP lo expresa como parte de una metodología, mientras que para la UGOCP es parte inherente de la organización.

Tabla 4. Definiciones de “proceso participativo” expresadas por los Directivos.

Institución promotora	Concepto
UNCADER	“Es hacer protagónico al productor de su propio desarrollo a partir de sus necesidades, con el fortalecimiento del trabajo inter-institucional de forma complementaria”.
INIFAP	“Es incluir metodologías participativas que permitan poner las bases del plan de trabajo, el conocimiento y saberes de la comunidad y sus expectativas”.
UGOCP	“Es la apropiación del proyecto o del proceso, el cual surge de una necesidad. Es parte fundamental para la organización”.

A partir del análisis documental se logró identificar el enfoque participativo (EP) que subyace en las instituciones en estudio. Para la UNCADER, el EP se integra en los procesos de planeación y diseño de políticas de desarrollo institucional, al mencionar que “la construcción de consensos requieren que involucren la participación de las organizaciones sociales en la elaboración, seguimiento y evaluación del proyecto educativo” (PDI, 2008; PA, 2009). Así mismo, cuando se dice retomar un Modelo de desarrollo endógeno, porque parte de las capacidades y necesidades de los productores, los motiva a la participación y autogestión en la solución de problemas. En este contexto “participación” es parte de la metodología que se utiliza en la planeación.

En cuanto al INIFAP, el EP se incorpora en su mandato y objetivos estratégicos, al mencionar que “contribuir al desarrollo sustentable requiere promover y apoyar la innovación tecnológica... de acuerdo con las necesidades y demandas prioritarias de los productores y de la sociedad mediante un trabajo participativo y corresponsable con otras instituciones y organizaciones públicas y privadas asociadas al campo...”. Y señalan que para la atención a la demanda sectorial tienen considerado “el desarrollo de mecanismos para mantener una vinculación con los sectores y actores relevantes...a través de foros para la captación de demandas con la participación de actores de cadenas productivas...” (INIFAP, 2009). De nuevo “participación” forma parte metodológica de sus acciones.

En lo que compete a la UGOCP, el EP se hace explícita en su misión cuando plantea “...fomentar y facilitar el desarrollo participativo, integral, sustentable y autogestivo de la sociedad rural y urbana de México”. Además, señala que esta asociación social “practica la unidad democrática participativa con las organizaciones sociales, políticas, sindicales y populares...y se da a la tarea de defender el derecho a convocar y participar cotidianamente en organismos y eventos de unidad y solidaridad” (UGOCP, 2009). En este caso “participación” es una práctica inherente al quehacer social.

Está visto que el enfoque de participación difiere en cada uno de los casos. Para la UNCADER y el INIFAP, por su carácter gubernamental se limitan a promover una política participativa que permita que las políticas públicas se establezcan en forma ascendente para hacer eficiente la operación de programas y proyectos, enfoque descrito por Chambers (1994). Pero además se encontró que la “participación” se visualiza como instrumento metodológico de planeación institucional. En cambio, para la UGOCP por su condición de organización social no gubernamental, la participación se enmarca dentro de un contexto político de acción colectiva, relacionado con el derecho ciudadano que hace que el concepto tenga un sentido distinto. Esto ha sido expuesto por Hart (1992) y Pretty (1995), quienes han diferenciado la participación en el contexto de los procesos de construcción democrática.

b) Lineamientos normativos participativos

En el Manual de Operación de la UNCADER (DGETA, 2005) se establece como mecanismo de consulta la formación de un Comité de vinculación, que tiene por función emitir opinión sobre las acciones de la institución. En este comité, la presidencia y secretaría son puestos asignados a directivos de la institución, mientras que las vocalías son cedidas a los participantes externos. Sin embargo, dicho Comité no está en función y este vacío se pretende suplir con las reuniones que convoca el Distrito de Desarrollo Rural de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, ya que se considera que éstas tienen la misma intención. Otra modalidad es el foro de Análisis de Situación de Trabajo (AST) realizada anualmente para consultar a los representantes del sector productivo sobre la demanda de los servicios de capacitación y retroalimentar la propuesta institucional metodología (PA, 2009). Se trata de una metodología adoptada por la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS, 2009) y que por mandato debe seguir la UNCADER.

Para el caso del INIFAP, su estructura directiva establece conformar un Comité Externo de Evaluación (CEE), que es un órgano consultivo y de apoyo en el cual participan siete representantes externos del sector forestal y agropecuario. Otro es

un Consejo Regional (CR), integrado por nueve representantes provenientes de los sectores: empresarial, académico, productivo, servicios y de la banca, los cuales se desempeñan como consejeros (INIFAP, 2009). Mediante esta instancia se busca mejorar la vinculación con el sector productivo y planear el quehacer institucional. A diferencia de la UNCADER, los cargos de presidencia y secretaría recaen en los representantes de los distintos sectores y el proceso se lleva a cabo por elección.

A nivel operativo se identificaron dos mecanismos de consulta: el Foro de Detección de Demandas (FDD) que realizan los investigadores con el sector productivo y que busca dar pertinencia al planteamiento de una demanda de investigación. Otro lo representa el taller de Evaluación Rural Participativa (ERP), igualmente dirigido por los investigadores y que permite incorporar el conocimiento o saberes de la comunidad al proyecto. Por tanto su planeamiento metodológico incluye desde la identificación de demandas hasta la puesta en operación y evaluación.

En el caso de la UGOCP, los mecanismos participativos tienen una dinámica diferente en comparación a las instituciones anteriores. La estructura organizacional de la UGOCP permite la coordinación permanente y la fluidez de los programas, acciones y acuerdos con su base social, a través de los líderes locales que cada comunidad participante elige. La periodicidad de reuniones se establece según la demanda. Los líderes locales son encargados de estar al pendiente de los sucesos de su propia localidad y tienen la responsabilidad de acudir a las reuniones que convoca esta organización. Estas reuniones están abiertas a la participación de nuevos líderes que empiezan a destacar en las comunidades, lo cual permite renovar sus cuadros.

En general se puede observar, que existe una correspondencia entre los enfoques participativos adoptados por cada institución y las propuestas normativas. Para las instituciones gubernamentales, el grado de participación se incrementa en la medida en que contribuye al logro y conservación de los objetivos institucionales (Vío, 1983). El INIFAP comparado con la UNCADER ha incorporado más mecanismos de consulta. Esto responde a la necesidad de que sus propuestas sean compatibles con la demanda, ya que la institución es la que generalmente propone los proyectos a los beneficiarios. En cambio la UNCADER, aunque da cobertura a “la participación”, es evidente que mantiene una actitud de control, lo que debilita el carácter auténtico de estos procesos. En cuanto a la UGOCP, ésta posee mecanismos más flexibles que permiten fluidez en la comunicación, permanente relación con su base social (beneficiarios) y adecuación de sus proyectos según las demandas locales.

De acuerdo al análisis realizado, el concepto de participación se define, integra y maneja dentro de la filosofía y normatividad de las tres instituciones, pero existe un significado diferente en el manejo de dicho concepto. Para las instituciones gubernamentales, la participación forma parte de un instrumento metodológico de planeación de los programas y proyectos, que busca incrementar la eficacia en los procesos al involucrar a la gente como lo menciona Chambers (1994). Mientras que para la UGOCP, forma parte de la práctica de un derecho civil que posibilita procesos organizativos también descritos por Fals-Borda (1988) y Pretty (1995).

Factor Metodológico

a) Nivel de participación social

La UNCADER pone en práctica un sólo mecanismo de consulta social: el foro de Análisis de Situación de Trabajo (AST) En este espacio, la institución se concreta a informar y hacer una consulta dirigida a los participantes, quienes sólo emiten su opinión pero no tienen poder de decisión en los temas tratados. En el foro AST realizado en 2009, la representatividad fue otro aspecto débil, ya que sólo asistieron productores y funcionarios provenientes de siete municipios, de los 12 que constituyen la población objetivo.

En el caso del INIFAP, no hubo la oportunidad de presenciar el desarrollo de algún mecanismo de consulta. Sin embargo, en la entrevista el Directivo afirmó que para el caso del Campo Xalapa el CEE, CR, FDD y EPP, operan con regularidad y existen informes que los respaldan. Al analizar este proceso en su conjunto, se logró comprender que aunque el nivel de participación es de consulta, cada espacio aporta diferentes visiones (directiva y operativa) que permiten enriquecer la propuesta institucional.

Respecto a la UGOCP, ésta realiza reuniones generales y de comisiones con regularidad. En una visita realizada se observó que las mujeres líderes de la comunidad se trasladaban a la cabecera municipal para asistir a una reunión convocada por la Unión. Fue común presenciar reuniones de las comisiones para dar seguimiento de algún proyecto, la participación de grupo en la toma de decisiones y la disposición del líder de la UGOCP para mantener una comunicación directa y abierta con la gente.

Con base a esta información y la obtenida en el LNP, se tipificó el proceso de participación realizado por cada una de las instituciones, de acuerdo a la propuesta de García (2006). De ahí que se considere que la UNCADER promueve un proceso de participación “simbólico” por las características del foro AST. A diferencia del INIFAP que implementa una participación cercana a la participación “auténtica”, ya que existen mecanismos de consulta a nivel directivo a través del CEE y CR; como a nivel operativo a través del

FDD y el taller de ERP, los cuales cubren la totalidad del proceso. En cuanto a la UGOCP, ésta ejerce mecanismos de participación eminentemente “auténticos” porque permiten interactuar permanentemente con su base social y la comunicación se establece en forma bidireccional.

b) Estrategia institucional

En las estrategias realizadas por la UNCADER en el proyecto GGAVATT “Caprinocultores unidos zona centro de Veracruz”, se encontró que el agente promotor fue capacitado en metodologías participativas. Un aspecto a destacar, es que la institución adolece de una metodología sistematizada a la que pueda dar seguimiento, razón por la cual en este proyecto se retoma una propuesta externa como es el Modelo GGAVATT desarrollado por el INIFAP con enfoque participativo. Como esta visto, los mecanismos de consulta institucional se limitan al foro de AST, siendo una debilidad reconocida por el directivo quien manifiesta que hace falta fortalecer estos procesos e inclusive su reingeniería.

Mientras que en el caso de INIFAP, en el proyecto MOCATT “Cafeticultores de Tlacotepec de Mejía”, se encontró que la institución brindó las facilidades para que su agente promotor recibiera capacitación en metodologías participativas. En este proyecto el agente promotor utilizó una propuesta metodológica desarrollada por el INIFAP conocida como “Módulos Comunitarios de Apoyo a la Transferencia de Tecnología” (MOCATT) basada en enfoques participativos. Esta institución ejerce los mecanismos de consulta que contempla su normatividad.

En el caso de la UGOCP, con relación al proyecto “productoras de anturio de Crucero de Zapata”, se encontró que su agente promotor recibió formación en metodologías participativas, pero básicamente la concepción de “participación” la construyó en la práctica, por su experiencia con organizaciones políticas. Esto explica el enfoque participativo con que se desempeña. La propuesta metodológica seguida por el agente promotor está basada en el impulso de la organización del grupo y en el compromiso de los participantes. Los mecanismos de consulta se ejercen con regularidad y la toma de decisiones la realiza su base social.

Como estrategias institucionales se tuvo en común la capacitación de los agentes promotores en metodologías participativas. La UNCADER e INIFAP siguieron la metodología de los Modelos GGAVATT y MOCATT respectivamente, mientras que la UGOCP construye su metodología según las condiciones y necesidades que se presentan para el logro de los proyectos, todas con enfoque eminentemente participativo y de organización. Los mecanismos de consulta participativa también constituyeron parte de las estrategias en los tres

casos, aún cuando se encontró que la UNCADER los ejecuta de manera parcial.

Factor operativo (FO)

a) Génesis del proyecto

En el caso de la UNCADER, el agente promotor declaró que el origen del proyecto surgió primero por iniciativa del productor líder y posteriormente se socializó la idea al grupo beneficiario que la adoptó. En su opinión, la mayoría de las veces el grupo participa en la planeación, mantienen comunicación entre sus integrantes y son ellos quienes toman las decisiones.

Aunque el grupo lo integran nueve hombres y una mujer caprinocultora, en su trabajo se incorpora el enfoque de género. Por ejemplo, en las actividades de capacitación como la elaboración de quesos, reuniones de evaluación del GGAVATT y foros sobre caprinos, participaron las esposas de los caprinocultores. En la constitución del Sistema producto caprino en Veracruz impulsado e integrado por miembros de este GGAVATT incluyeron una cartera de Género, porque reconocen la importancia de la participación de la mujer en la actividad. Esto los ha diferenciado de otros sistemas productos y ha sido reconocido por las autoridades de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesca (SEDARPA) y la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).

Respecto al INIFAP, su agente promotor considera que el proyecto no surgió por iniciativa del grupo beneficiario, ya que son propuestas institucionales. Esto hace difícil la instalación del proyecto. Cabe recordar que el proyecto tiene como soporte el diagnóstico derivado del FDD, como se mencionó anteriormente. Aunque no existe una participación directa en la planificación del proyecto, se intenta compensarlo incorporando información generada en el taller de ERP y el taller de Planeación Estratégica Participativa (PEP) que contempla el Modelo MOCATT.

No obstante, una vez que el grupo acepta integrarse a la propuesta del proyecto, siempre tienen acceso a la información y toman sus propias decisiones. Aunque en el grupo participan 10 hombres y una mujer cafeticultora, generalmente en el proceso se incorpora el enfoque de género. El proyecto de la cafetería fue otro espacio donde se dio cabida a la participación de la mujer, en particular a la esposa de un productor que apoya en las actividades.

Para el caso de la UGOCP, el agente promotor menciona que el proyecto productivo surgió por iniciativa del grupo de mujeres. En su opinión, el grupo participa casi siempre en la planeación del proyecto, se comunica cualquier información y

toman sus propias decisiones. Cabe mencionar que en la región existe el antecedente de trabajo con enfoque de género y del cual han sido partícipes el grupo de mujeres (García, 2001).

En este análisis se debe destacar que los proyectos de la UNCADER y la UGOCP surgieron de iniciativas del grupo, no así en el INIFAP donde la institución propuso el proyecto. En este sentido, hablar de iniciativas es referirse a la existencia de un proceso colectivo y reconocer potencialidades que pueden ser capitalizadas por las instituciones para el impulso de proyectos (Raczynski, 2002). A nivel operativo, se logró identificar que los grupos de la UNCADER y la UGOCP participaron en la planificación, de la información y de toma de decisiones, que son algunos de los elementos claves que contempla la participación “auténtica” (Oliver *et al.*, 2006).

b) Conocimiento del Grupo (Cg)

En cuanto a la incorporación de conocimientos del grupo al proyecto, el agente promotor de la UNCADER menciona que siempre existe retroalimentación entre las partes involucradas durante el proceso y se parte de las experiencias del grupo.

En el caso del agente promotor del INIFAP, explicó que uno de los fundamentos de la metodología MOCATT es su enfoque participativo. De ahí que la utilización de las técnicas grupales y metodologías participativas permitan el intercambio de experiencias y se establezcan procesos de retroalimentación. También están los talleres de ERP, mediante los cuales se detallan aspectos políticos, religiosos, culturales que también son considerados.

El agente promotor de la UGOCP, mencionó que en el proyecto es importante respetar el conocimiento, valores, costumbres y gustos del grupo.

Como mencionaron los tres agentes promotores, en los proyectos se toma en cuenta el conocimiento del grupo y existe un proceso de retroalimentación. Sin embargo, se observan diferencias en los aspectos que incorporan en este proceso. El agente promotor de la UNCADER sólo se refirió a conocimientos “técnicos”. El agente promotor del INIFAP lo amplió a los aspectos políticos, religiosos y culturales. Mientras que el agente promotor de la UGOCP consideró el conocimiento técnico, los valores, costumbres y las afinidades del grupo en el marco del “respeto”, tendiendo a una visión más humanista e integral.

El enfoque de la evaluación realizada permitió mostrar la dinámica y los componentes utilizados en la implementación de proyectos productivos que hacen posible la comprensión de los factores que

facilitan y obtaculizan la realización de toda iniciativa según Estrella *et al.* (2003).

A manera de síntesis, la Figura 1 presenta los valores del LFP, LNP, NPS, Ei, Cp y Cg y el valor del EP alcanzado por cada una de las instituciones. En todos los casos alcanzaron un nivel de participación alta, lo que indica que eminentemente el EP está presente en los factores estudiados: filosofía y normativa institucional, metodología y operativa de los proyectos. Esto ha tenido una influencia positiva en los procesos para la consolidación de los grupos y proyectos tal como lo mencionan Sayavedra *et al.* (1985), Mata (1994) y Zapata *et al.* (1994), sin embargo se diferencian áreas de fortaleza y debilidad.

En el caso de UNCADER requiere adecuar y fortalecer los procesos relacionados con los mecanismos de participación social y sus estrategias institucionales, lo cual contribuiría a retroalimentar y hacer más pertinente su proyecto institucional. En el caso del INIFAP, su punto débil es la génesis del proyecto. De manera que el costo y esfuerzo invertidos es mayor que en los casos donde la propuesta surge del propio beneficiario. Por último, la UGOCP, según los indicadores utilizados para este estudio, es una organización que ha logrado integrar de una manera más equilibrada y constante el enfoque participativo en todas sus áreas. La flexibilidad en su estructura organizacional le ha permitido adecuarse más rápidamente a los cambios y responder a las necesidades que la comunidad demanda.

CONCLUSIONES

Se encontró que el concepto de participación ha permeado en las prácticas internas y externas, tanto de las instituciones gubernamentales (UNCADER, INIFAP) como de la ONG (UGOCP). Se distinguieron dos tipos de significación: uno entendido como instrumento metodológico de planeación (UNCADER e INIFAP) y otro como un derecho ciudadano que posibilita procesos organizativos y de desarrollo humano (UGOCP). Se puede decir que el enfoque participativo ha sido adoptado según los intereses y políticas de cada institución y que dan cabida a su accionar. El INIFAP y la UGOCP promueven una participan “auténtica” que las diferencia de la UNCADER que es “simbólica”. El ejercicio de participación representa un reto de cambio en la cultura organizacional sobre todo para las instituciones que ejercen o desean ejercer una participación auténtica y no discursiva. En el INIFAP, la génesis del proyecto es el punto débil de los procesos de la promoción, por ser una propuesta externa y requiere fortalecer mucho más los procesos participativos.

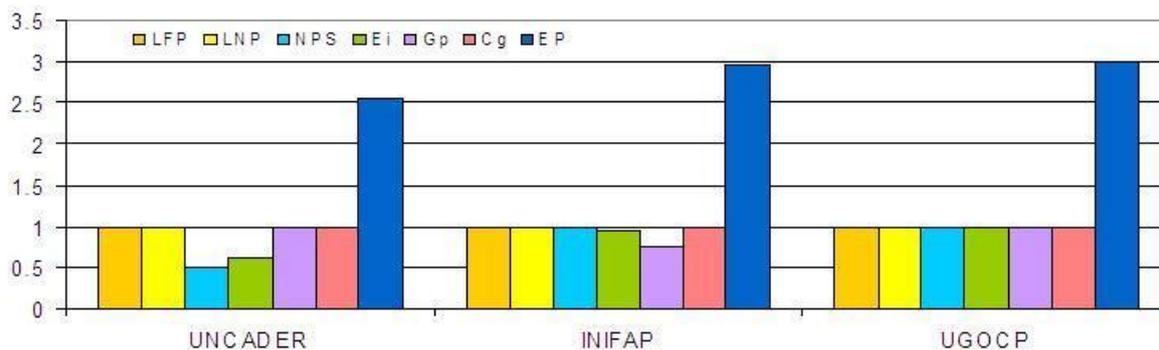


Figura 1. Grado de participación que las instituciones promotoras en estudio han logrado implementar en sus procesos internos y externos.

REFERENCIAS

- Castillo R., M. I. (Coord.). 2001. La participación de la mujer en el desarrollo rural. Universidad Autónoma de Tlaxcala-SIZA-CONACYT. Tlaxcala, México.
- Chambers, R. 1994. Participatory Rural Appraisal (PARA): Changes, Potentials and Paradigm. *World Development* 10 (22):1437 -1454.
- De Souza M., M., Gonçalves de Assis S.,C. y Ramos de Souza, E. (Coords.). 2005. Evaluación por triangulación de métodos: abordaje de programas sociales. Lugar Editorial. Buenos Aires, Argentina.
- DGETA (Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria). 2005. Manual de Organización de la Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural. SEP-SEMS-DGETA. México, D.F.
- Estrella, M., Blauert, Campilan, J.,D., Gaventa, J., Gonsalves, J., y Guijt, I. 2003. Aprender del cambio: temas y experiencias en seguimiento y evaluación participativos. Plaza y Valdes – IDRC. México.
- Fals-Borda, O. 1988. Knowledge and People's Power. Indian Social Institute. New Delhi.
- Fernandes, W. and Tandon, R. (eds.). 1981. Participatory Research and Evaluation: Experiments in Research as a Process of Liberation. Indian Social Sciences Institute. New Delhi.
- García, M.R. 2001. Los grupos de mujeres en ahorro solidario de Ixhuatlán de Café: análisis de su contribución al desarrollo local (Veracruz-México). Tesis de Maestría. Instituto de Socioeconomía, Estadística e Informática. Programa de Desarrollo Rural. Colegio de Postgraduados Montecillo, Estado de México.
- García B., M. L. 2006. Planeación participativa: la experiencia de la política ambiental en México. Plaza y Valdés. México.
- González-Gaudiano, E. 2003. Hacia un Decenio de la Educación para el Desarrollo Sustentable. *Revista Agua y Desarrollo Sustentable* 5 (1):16-19.
- Gigch, J.P.van. 1990. Teoría general de sistemas. Segunda edición. Trillas. México.
- Hart, R. 1992. Children's participation: from tokenism to citizenship. UNICEF, Innocenti Essays. Florencia. http://www.unicef-irc.org/publications/pdf/childrens_participation.pdf. Fecha de consulta: 18 de mayo, 2010.
- INIFAP (Instituto Nacional de Investigaciones Forestales Agropecuarias y Pecuarias). 2009. INIFAP 2004-2009: Evolución, Logros y Retos. SAGARPA-INIFAP. Publicación especial (3).México. http://www.inifap.gob.mx/index/inifap_2004-2009.pdf Fecha de consulta: 05 de junio, 2010
- Martínez-Agut M.P., Aznar-Minguet, P., Ull-Solis, A. y Piñero, A. 2007. Promoción de la sostenibilidad en los currícula de la enseñanza superior desde el punto de vista del profesorado: un modelo de formación por competencias. *Educatio Siglo XXI*. 25: 187-208.

- Mata, G. B. 1994. Un Modelo participativo y autogestivo de educación campesina. Universidad Autónoma Chapingo. México.
- Mazzotti P., G. 2008. Una perspectiva organizacional para el análisis de las redes de organizaciones civiles del desarrollo sustentable. Universidad Autónoma Metropolitana - Universidad Veracruzana - Porrúa. México.
- Oliver R.,Q., Bonetti, JP. y Artagaveytia, L. 2006. Adolescencia y participación: palabras y juegos. UNICEF. Uruguay.http://www.unicef.org/uruguay/spanish/GUIA_1.pdf Fecha de Consulta: 06 de Marzo, 2010
- PA (Programa Anual). 2009. Programa anual de la Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural No.2. UNCADER No. 2-SEMS-SEP. Coatepec, Ver.
- PDI (Programa de Desarrollo Institucional). 2008. Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural No. 2. UNCADER No. 2 -SEMS-SEP. Coatepec, Veracruz.
- Pretty, J. 1995. Participatory learning for sustainable agriculture. World Development 8 (23): 1247-1263.
- Raczynski, D. 2002. Equidad, inversión social y pobreza. Innovar en como se concibe, diseña y gestiona las políticas y los programas sociales. <http://www.eclac.org/noticias/discursos/0/10250/Raczynski.pdf>. Fecha de consulta: 04 de mayo, 2010.
- Rodríguez G., L. (Coord.). 2007. Educación participativa y desarrollo humano pluricultural. Editora de Gobierno del Estado de Veracruz. México.
- Sayavedra, G., F. Ruiz y H. Barquera. 1985. Teoría y práctica de la promoción rural. PRAXIS-CEA.
- SEMS (Subsecretaría de Educación Media Superior). 2009. Metodología para la identificación de requerimientos de formación, capacitación, asistencia técnica y transferencia tecnológica. BID – UCAP - SEMS-DGETA. México.
- Tarrés, M. L. (Coord.). 2001. Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social. FLACSO- El Colegio de México-Porrúa. México.
- UGOCP (Unión General Obrera, Campesina y Popular). 2009. <http://ugocpac.ning.com/#SNAIDER> Fecha de consulta: 18 de enero de 2009
- Valencia H., E., Pech M., V., Rejón A., M., Gutiérrez T., M. y Carvajal H., M. 2007. Factores organizacionales asociados al éxito de la incorporación de mujeres mayas a actividades productivas en la zona centro del estado de Yucatán, México. Tropical and Subtropical Agroecosystems 7: 145-148.
- Vío F. 1983. Fracisco, Vío. 1983. La educación popular y el contexto rural. Cambio agrario, movilización campesina y programas de Desarrollo rural. In: Marcela Fajardo (ed). Teoría y práctica de la educación popular. IDRCI Internacional Development Research Centre Manuscript Reports. Canadá: 69-91.
- Zapata, E., Mercado, M. y López, B. 1994. Mujeres ante el Nuevo Milenio. Colegio de Postgraduados. México.

*Submitted July 28, 2010– Accepted November 02, 2010
Revised received October 26, 2011*