

¿Los enfoques basados en los modos de vida sostenibles tienen una repercusión positiva en la población rural pobre?

Análisis de doce estudios de casos



Constance Neely, Kirsten Sutherland y Jan Johnson

Octubre de 2004



ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA
Y LA ALIMENTACIÓN

Programa de Apoyo a los Modos de Vida Sostenibles (LSP)

Programa interdepartamental para incrementar el apoyo hacia el mejoramiento de los modos de vida de la población rural pobre

¿Los enfoques basados en los modos de vida sostenibles tienen una repercusión positiva en la población rural pobre?

Análisis de doce estudios de casos

Constance Neely, Kirsten Sutherland y Jan Johnson

Octubre de 2004

Fotografía de la portada por Ian Cherrett, Proyecto de desarrollo rural en Lempira Sur.

Descargo de responsabilidad: *“Este documento ha sido realizado bajo contrato con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). Las posiciones y opiniones presentadas son aquéllas de los autores y no constituyen en ningún momento la posición oficial de la FAO.”*

Durante su 17º período de sesiones en 2003, el Comité de Agricultura de la FAO (COAG) examinó la función de los enfoques basados en los modos de vida sostenibles en los programas y proyectos de la FAO. Como resultado de ello, el Comité pidió a la FAO que identificara y documentara ejemplos específicos en los que las aplicaciones del enfoque basado en los modos de vida sostenibles hubieran conseguido con éxito reducir la pobreza rural. El Programa de Apoyo a los Modos de Vida Sostenibles, deseando aportar una primera respuesta a esta solicitud, ha prestado su apoyo al estudio contenido en el presente documento.

El Programa de Apoyo a los Modos de Vida Sostenibles

El Programa de Apoyo a los Modos de Vida Sostenibles (Livelihood Support Programme-LSP) nace de la convicción de que la FAO podría lograr un mayor impacto en la reducción de la pobreza y de la inseguridad alimentaria si su gran riqueza de talento y experiencia se integrara en un enfoque de equipo más flexible y receptivo.

Las actividades de este programa se realizan a través de equipos conformados por algunos miembros del personal de la FAO que están interesados en temas específicos abordados desde el punto de vista de la sostenibilidad de los modos de vida. Tales equipos, que son interdepartamentales e interdisciplinarios, trabajan para integrar los principios de los modos de vida sostenibles en el trabajo de la FAO tanto en la Sede como en el campo. Este tipo de enfoque parte de las experiencias adquiridas por la FAO, pero también por otros organismos de desarrollo.

Con el programa se busca afirmar el modelo de trabajo de equipo y la aplicación de los principios de los modos de vida sostenibles.

En la última página del presente documento se presenta información más detallada sobre el LSP.

Correo electrónico: lsp@fao.org

Desde fuera de la FAO, pulse en:

http://www.fao.org/sd/dim_pe4/pe4_040501_en.htm

Dentro de la FAO, pulse en:

<http://intranet.fao.org/en/departments/sd/en/projects/lsp/index.html>

ÍNDICE

1	LAS RAZONES DEL PRESENTE DOCUMENTO	1
1.1	Contexto.....	1
1.2	Finalidad y objetivos.....	1
1.3	Metodología	2
1.4	Estudios de casos examinados.....	3
1.5	Criterios que definen un enfoque basado en los modos de vida sostenibles.....	5
1.6	Hipótesis relativas a los principios específicos de los MVS	6
1.7	Indicadores generales de la reducción de la pobreza.....	7
1.8	En búsqueda de pruebas de un impacto positivo en la población rural pobre.....	8
2	INDICACIONES DE IMPACTO	9
2.1	Reducción de la pobreza, aumento de la capacidad de reacción, y sostenibilidad a largo plazo	9
2.1.1	Reducción de la pobreza	9
2.1.2	Capacidad de reacción y reducción de la vulnerabilidad	12
2.1.3	Sostenibilidad a largo plazo	13
2.2	Vinculación entre la aplicación de los principios de los modos de vida sostenibles y las señales de cambios positivos.....	13
2.2.1	Análisis del contexto de la vulnerabilidad	14
2.2.2	Aumento de activos.....	17
2.2.3	Los modos de vida como foco de atención	20
2.2.4	Fortalecimiento de la gobernanza	20
2.2.5	Integración social y capacitación	23
2.2.6	Participación	26
2.2.7	Asociaciones y vínculos macro-micro entre varios niveles	27
2.3	Elementos que dificultaron la consecución de un cambio positivo	27
2.4	Limitaciones relacionadas con los proyectos.....	27
2.4.1	Participación, integración social y fortalecimiento de las estrategias de vida de la población pobre.....	27
2.4.2	Problemas relacionados con la diferenciación de las intervenciones de los proyectos	28
2.4.3	Problemas en materia de capacitación	29
2.4.4	Problemas relacionados con las intervenciones holísticas y el aumento de la capacidad de reacción y de resistencia a las crisis	29
2.4.5	Problemas relacionados con el dinamismo y la flexibilidad	30
2.4.6	Problemas relacionados con la gobernanza y las instituciones y los vínculos macro-micro.....	30
2.5	Limitaciones de mayor envergadura.....	30
2.5.1	Problemas en materia de asociaciones	30
3	APLICACIÓN PRÁCTICA DE LOS PRINCIPIOS.....	32
3.1	Vinculación entre los principios y las medidas de apoyo de los MVS	32

3.2	Vinculación entre el uso de principios de los MVS y las actividades y resultados: el caso del Proyecto WIN (Nepal).....	34
3.3	Obrar acertadamente: cuándo y con quién.....	35
3.4	¿Cuándo resultaron más evidentes determinados principios?.....	35
3.5	Semejanzas en las pautas institucionales y operacionales de diferentes proyectos exitosos	40
4	¿CUÁLES SON LAS CONSECUENCIAS, Y LAS ENSEÑANZAS ADQUIRIDAS?	44
4.1	Lo que creemos saber.....	44
4.2	Lo que no sabemos	49
5	EN LUGAR DE UNA CONCLUSIÓN.....	51
5.1	Resultados	51
5.2	Nuevas cuestiones e ideas.....	52
5.3	Camino que se ha de seguir	52
6	FUENTES DE INFORMACIÓN	53
6.1	Referencias y documentos consultados.....	53
6.2	Contactos y entrevistas	56
6.3	SIGLAS.....	58

¿Los enfoques basados en los modos de vida sostenibles tienen una repercusión positiva en la población rural pobre?

Análisis de doce estudios de casos

Constance Neely, Kirsten Sutherland y Jan Johnson

1 Las razones del presente documento

1.1 Contexto

El surgimiento de los enfoques basados en los modos de vida sostenibles (MVS) obedeció a la finalidad de aportar un medio más eficaz y acertado para reducir la pobreza, concentrándose en este problema desde la perspectiva de la población pobre. Este tipo de enfoque se concibió en un primer momento en los años ochenta en el ámbito de las actividades de investigación y educación sobre sistemas de producción agrícola, y se cristalizó como tal a finales del decenio de 1990 en el marco del Departamento de Desarrollo Internacional (DFID) (Carney, 1998; 1999). Son varias las organizaciones que han utilizado el enfoque y el marco relativos a los modos de vida sostenibles, por ejemplo con fines de programación (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]); o para el análisis, diseño, seguimiento y evaluación de la programación (CARE *Household Livelihood Security*); o para integrar la sostenibilidad medioambiental (en el enfoque de la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo [Asdi] relativo a los MVS para la reducción de la pobreza; Carney, 1999). El DFID ha procurado conseguir nuevos resultados respecto de la reducción de la pobreza mediante la incorporación de un conjunto de principios de desarrollo racional asociados con los enfoques basados en los MVS (estar centrados en las personas, ser receptivos, actuar en niveles múltiples, desarrollarse mediante asociaciones y ser sostenibles y dinámicos) y la aplicación de una perspectiva global a la programación de las actividades de apoyo, a fin de mejorar los modos de vida de las poblaciones. Si bien los principios que pueden incorporarse al marco de los enfoques basados en los MVS han evolucionado y hoy en día se reconoce que son indicadores de prácticas de desarrollo adecuadas, subsiste una pregunta: “¿se está logrando reducir la pobreza?”

A partir de los enfoques basados en los MVS, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) ha tratado de hallar formas y medios de aumentar la sostenibilidad de los modos de vida de los habitantes de las zonas rurales. En 2003, durante su 17º período de sesiones, el Comité de Agricultura de la FAO (COAG) examinó la función de los enfoques basados en los MVS en los programas y proyectos de la FAO. Como resultado de ello, el Comité pidió a la FAO que identificara y documentara ejemplos específicos en los que las aplicaciones del enfoque basado en los modos de vida sostenibles hubieran conseguido con éxito reducir la pobreza rural. El Programa de Apoyo a los Modos de Vida Sostenibles, deseando aportar una primera respuesta a esta solicitud, ha prestado su apoyo al estudio teórico contenido en el presente documento.

1.2 Finalidad y objetivos

En el presente documento se examinan diversos casos de proyectos en que se aplicaron enfoques o principios basados en los modos de vida sostenibles y que, como consecuencia de ello, surtieron un efecto concreto en la reducción de la pobreza. Puesto que no se trata de un estudio comparativo entre éste y otros tipos de enfoques, no se han tomado en consideración casos de planteamientos más “tradicionales”.

Aunque el COAG no lo ha solicitado específicamente, en el documento se intenta asimismo identificar los elementos operacionales e institucionales que figuran sistemáticamente en los casos en que se reportó un impacto satisfactorio en la población rural pobre.

1.3 Metodología

El documento se basa en un estudio realizado en la Sede la FAO en Roma, en que se examinaron varios documentos relacionados con estudios de casos existentes y se incorporaron las aportaciones de los miembros de un grupo de estudio ampliado y de los participantes en una reunión de actualización celebrada en abril de 2004 en las oficinas de la FAO. En este contexto, se buscaron estudios de casos inherentes o ajenos a la FAO que representaran diferentes regiones, puntos de entrada sectoriales y escalas de influencia. En el recuadro 1 se indican aquéllos cuyos datos resultaron adecuados para llevar a cabo una evaluación concreta.

También se solicitaron contribuciones adicionales mediante entrevistas e intercambios por correo electrónico con especialistas de los casos en examen (Sección 6.2). Los Materiales Suplementarios, que se publican por separado a fin de que el presente documento no supere unas dimensiones razonables, contienen resúmenes ampliados de cada uno de los casos estudiados y otros recursos. Dichos materiales pueden obtenerse escribiendo a la dirección electrónica lsp@fao.org.

El Programa de Apoyo a los Modos de Vida Sostenibles de la FAO (LSP) y los copatrocinadores del *People Centred Development Day* (Día del desarrollo centrado en las personas) han participado en el estudio realizando un examen preliminar de las conclusiones y a través de un taller dirigido a analizar los resultados más a fondo. El estudio se ha denominado un “estudio teórico con actividades complementarias” y se considera una base para diseñar otras iniciativas similares.

1.4 Estudios de casos examinados

País	Nombre	Organización de ejecución	Punto de entrada	Marco cronológico del proyecto
Bangladesh	Mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en BARI (Bangladesh Agricultural Research Institute ?)	CARE	Agricultura	1999-2004
Bolivia	Proyecto interregional para la conservación y el desarrollo participativos de las tierras altas	Gobierno de Italia/FAO	Ordenación integrada de cuencas hidrográficas	1992-2000 (tres fases)
Camboya	Ordenación participativa de los recursos naturales en la región de Tonle Sap	FAO/Gobierno de Camboya	Pesca y silvicultura comunitarias	1995-2004 (en curso)
Etiopía	Programa de desarrollo rural integrado de Ruba Lomine	Oxfam	Agricultura	1995-2002
Gambia	Programa de desarrollo agrícola de las tierras bajas	FIDA	Agricultura	1996-2004
Honduras	Proyecto de desarrollo rural en Lempira Sur (PROLESUR)	FAO	Agricultura	1994-2002
Indonesia	DELIVERI: Servicios pecuarios descentralizados en Indonesia oriental	DFID	Servicios pecuarios	1996-2001
Myanmar	Seguridad alimentaria ecológicamente sostenible y oportunidades de pequeños ingresos en cuencas hidrográficas críticas	FAO/ Departamento Forestal del Gobierno de Myanmar	Seguridad alimentaria; recuperación de los recursos naturales; oportunidades de generación de ingresos	1999-2002
Nepal	Capacitación de la mujer para la ordenación del riego y los recursos hídricos a fin de mejorar la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud (Proyecto WIN)	FAO	Riego, salud, nutrición	1999-2003
Pakistán	Proyecto interregional para la conservación y el desarrollo participativos de las tierras altas	FAO/Gobierno del Pakistán	Ordenación integrada de cuencas hidrográficas	1992-1999
Yemen	Programa de desarrollo regional basado en la comunidad	FAO	Empresas comunitarias	1998-2003
Zambia	Mejora de la seguridad alimentaria familiar y la nutrición mediante la capacitación de la comunidad en el valle de Luapula	FAO	Agricultura	1996-2001

El análisis de los estudios de casos se dividió en tres fases distintas encaminadas respectivamente a determinar si se habían cumplido los criterios relativos a los MVS, evaluar el impacto ejercido en la población rural pobre y calcular el valor agregado a dicho impacto por los enfoques basados en los MVS.

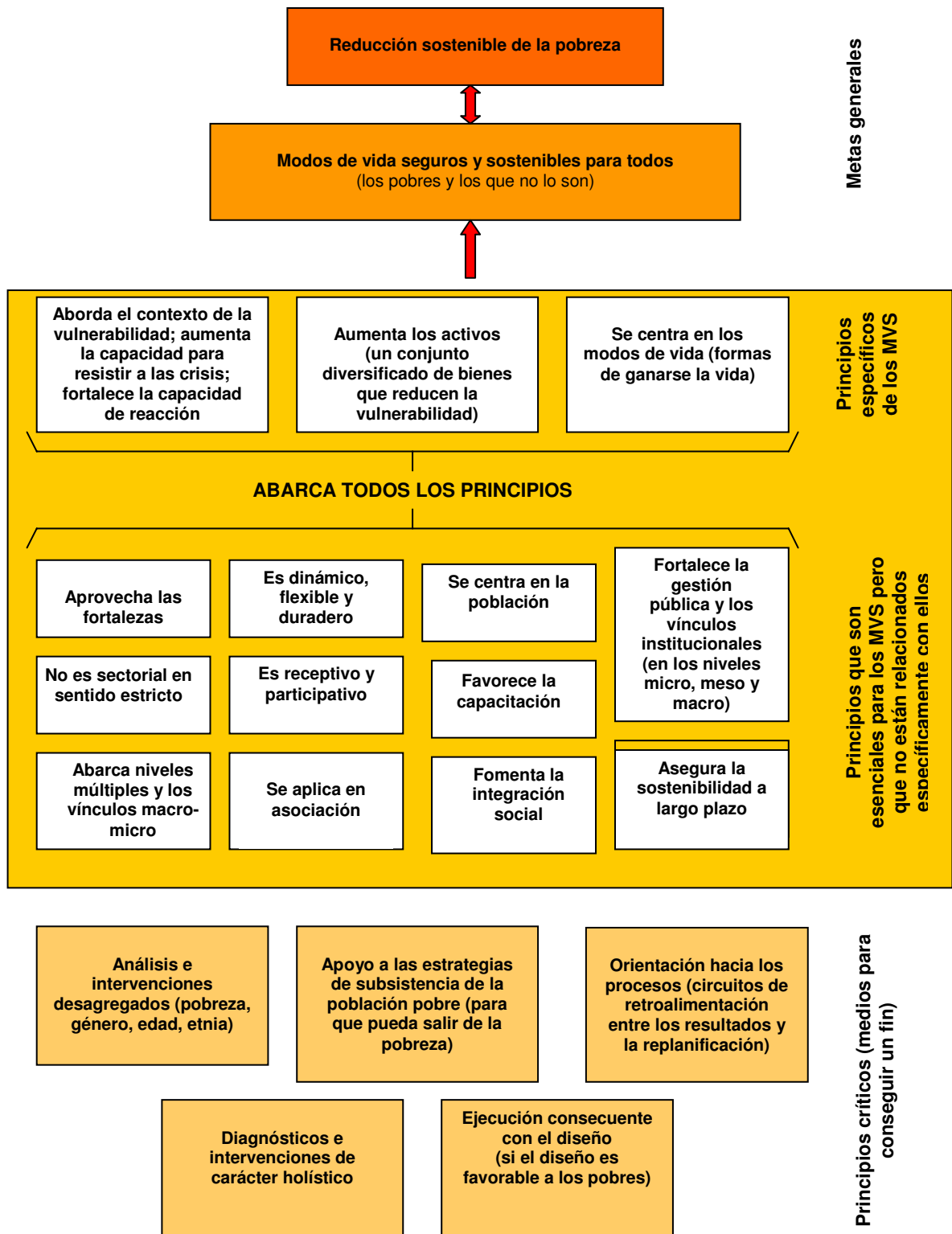
En la primera fase se estableció si en los proyectos que se iban a examinar se había aplicado un número de principios de los MVS suficiente para considerarlos pertinentes en este sentido. Con este fin, se identificaron los criterios clave que definen los enfoques basados en los MVS y se clasificaron de acuerdo con su trascendencia (Gráfico1). Mediante estos criterios se determinó cuáles proyectos formarían parte del estudio. Aunque muy pocos de los proyectos seleccionados se habían diseñado o iniciado específicamente con un enfoque basado en los MVS, todos abordaban de una u otra manera la mayor parte de sus principios.

La segunda fase del análisis consistió en evaluar las repercusiones de cada proyecto en la población rural pobre. Los resultados de dichas evaluaciones constituyen el núcleo del presente documento.

Posteriormente, el objeto de la tercera fase fue determinar el valor agregado por el enfoque de los MVS en el proceso de reducción de la pobreza. Para ello, se utilizaron las conclusiones relativas a las dos fases anteriores junto con un conjunto de hipótesis sobre los principios específicos de los MVS elaboradas por los miembros del equipo de estudio ampliado (Recuadro 2).

Sin embargo, en el documento esas hipótesis se tratan sólo en cierta medida debido a que el objetivo no es hacer una comparación con los enfoques de desarrollo que no están relacionados con los MVS, y también debido a la falta de material de evaluación detallado respecto de casi todos los proyectos. Tales hipótesis se examinan ulteriormente en la Sección 3 relativa a las enseñanzas extraídas. El Anexo 1.2 contiene un conjunto detallado de principios, hipótesis e indicadores.

1.5 Criterios que definen un enfoque basado en los modos de vida sostenibles¹



¹ Resultado de la sesión de reflexión del LSP que tuvo lugar el 2 de febrero de 2004.

1.6 Hipótesis relativas a los principios específicos de los MVS

Principio	Hipótesis correspondiente(s)
Aborda la vulnerabilidad y aumenta la capacidad de reacción	<ul style="list-style-type: none">– Los proyectos que se ocupan del problema de la vulnerabilidad, igualmente fortalecen la capacidad individual y colectiva para resistir a las crisis, ayudan a la población pobre a salir de la pobreza más eficazmente que los enfoques que ignoran ese contexto.
Aumenta los activos	<ul style="list-style-type: none">– Puesto que la propiedad de activos permite reducir la vulnerabilidad ante las crisis, los proyectos que generan activos para la población rural pobre surten más efecto para reducir la pobreza que aquéllos que se centran exclusivamente en incrementar los ingresos haciendo caso omiso de la propiedad y el balance de los activos.– Para reducir la pobreza de forma sostenible, no basta con elevar los ingresos de los hogares por encima de la línea de la pobreza nacional; es igualmente importante que los hogares adquieran la capacidad de no volver a caer en ella en caso de crisis.– Los proyectos que, además del capital físico, financiero y natural de la población rural, fortalecen el capital humano y social, reducen más eficazmente la pobreza que los que no prestan atención a este tipo de activos.
Se centra en los modos de vida	<ul style="list-style-type: none">– Los proyectos con una atención especial a los modos de vida reducen la pobreza en mayor medida que aquéllos que se proponen conseguirlo impulsando solamente el crecimiento económico o un mayor acceso a la infraestructura y los servicios sociales sin tener en cuenta la forma en que la gente pobre se gana la vida.

Al seleccionar los doce estudios de casos examinados para preparar el presente documento se buscaba evidenciar una variedad de asociados iniciadores y de entornos geográficos. También se esperaba incluir una vasta gama de puntos de entrada sectoriales. Esto pudo lograrse en algunos casos, a pesar de que la mayor parte de los proyectos tenía una orientación agrícola debido a que con frecuencia la reducción de la pobreza en la población rural guarda una estrecha relación con la seguridad alimentaria.

Se dio preferencia a los proyectos que se habían ejecutado por un período suficiente para haber logrado algunos resultados y, en los mejores casos, los que habían sido objeto de un proceso de evaluación. En general, los resultados de las estrategias de seguimiento y evaluación (SyE) y de seguimiento y evaluación participativos (SyEP) arrojaron resultados mixtos. A causa de la gran diversidad en la calidad y el tipo de procesos de evaluación y de presentación de informes, en muchos casos no se habían registrado datos normativos o sobre la reducción de la pobreza o éstos eran incoherentes². La fiabilidad meramente indicativa y no demostrada de los informes sobre los resultados y el impacto relativos a un gran número de proyectos pone sin duda ciertos límites a los análisis que se presentan en estas páginas. Por ello, aunque se ha procurado aprovechar al máximo el material disponible, consideramos que nuestras conclusiones son provisionales y no definitivas.

En casi todos los casos, los estudios no identificaban expresamente la reducción de la pobreza como una meta de los proyectos, si bien se supone que de hecho fuera su premisa fundamental, dada la naturaleza misma de esas intervenciones. Es importante observar que el examen no tenía por mira establecer si los encargados de la ejecución habían alcanzado sus fines y objetivos

² Para un recuento detallado de los procesos de SyEP adoptados para cada caso, véanse la Sección titulada “Lo que creemos saber” y el Anexo 1.1 (el anexo se ha publicado separadamente en inglés).

originales, sino analizar los proyectos desde la doble perspectiva de la reducción de la pobreza y de los modos de vida sostenibles.

1.7 Indicadores generales de la reducción de la pobreza

Desde siempre, entre los indicadores generales de la reducción de la pobreza figura el aumento de los ingresos o de la seguridad alimentaria; no obstante, una definición más amplia de reducción de la pobreza abarca también aspectos como la mayor libertad de elección y el fortalecimiento de la capacidad y del poder (Recuadro 3). Los enfoques basados en los MVS, que se fundamentan en los principios de aumento de los activos y de atención especial a los modos de vida, comprenden asimismo principios de disminución de la vulnerabilidad y de consecución de la sostenibilidad, que se consideran esenciales para lograr una reducción duradera de la pobreza. Por consiguiente, para los fines del presente documento, los datos que se presentarán comprenderán tanto la disminución (de haberla) de la vulnerabilidad como la consecución de la sostenibilidad a largo plazo (véase el Recuadro 4).

Recuadro 3: Definiciones de modo de vida y de pobreza

Modo de vida: comprende las posibilidades, los activos (incluidos los recursos tanto materiales como sociales) y las actividades necesarias para procurarse el sustento. Un modo de vida es sostenible cuando puede afrontar las posibles tensiones y trastornos y recuperarse de los mismos y mantener o mejorar su capacidad y sus activos sin socavar la base de recursos naturales (*DFID, 1999*).

Pobreza: condición humana que se caracteriza por la privación continua o crónica de los recursos, la capacidad, las opciones, la seguridad y el poder necesarios para disfrutar de un nivel de vida adecuado y de otros derechos civiles, culturales, económicos, políticos y sociales. (*Comité de Derechos Sociales, Económicos y Sociales, Naciones Unidas, 2001*).

Recuadro 4

1.8 En búsqueda de pruebas de un impacto positivo en la población rural pobre³

Indicadores generales de la reducción de la pobreza

- *Aumento de los niveles de ingresos de las poblaciones pobres y de las que no lo son*
- *Cambios en la seguridad alimentaria del hogar*
- *Mejora de las necesidades básicas (vivienda, salud, nutrición)*
- *Cambios en la distribución de los ingresos y disminución de las desigualdades*
- *Diversificación de las fuentes de ingresos*
- *Modificaciones en la seguridad de ingresos*
- *Mejoramiento en materia de derechos humanos*
- *Mayor acceso a los bienes y servicios públicos*
- *Aumento de los rendimientos*
- *Cambios en los consumos y los hábitos alimentarios*
- *Mejor calidad de vida*

Indicadores de una mayor capacidad de reacción y de reducción de la vulnerabilidad o la volatilidad

- *Reducción de la frecuencia o la gravedad de las crisis*
- *Mayor preparación para afrontar los riesgos*
- *Mayor capacidad para hacer frente, prepararse o adaptarse a las perturbaciones naturales o las crisis económicas*
- *Mayor capacidad para hacer frente, prepararse o adaptarse a la estacionalidad (IMM, 2004)*

Indicadores de sostenibilidad a largo plazo

- *Aumento de la sostenibilidad del medio ambiente*
- *Reducción de los conflictos y aumento de su resolución y de la paz*
- *Cambios como consecuencia de la sostenibilidad de los modos de vida*
- *Sostenibilidad de las actividades después de que finalizan los proyectos*
- *Sostenibilidad de los cambios institucionales después de que finalizan los proyectos*
- *Sostenibilidad de la reducción de la pobreza después de que finalizan los proyectos*
- *Eliminación sostenible o permanente de la exclusión social*
- *Solución de las desigualdades sufridas por los grupos desfavorecidos*

³ El Anexo 1.2 contiene una lista de los indicadores de la pobreza relacionados con cada principio, y su(s) hipótesis correspondiente(s).

2 Indicaciones de impacto

2.1 Reducción de la pobreza, aumento de la capacidad de reacción, y sostenibilidad a largo plazo

En esta sección se ofrece un panorama general de los indicios de reducción de la pobreza, aumento de la resistencia y sostenibilidad a largo plazo encontrados en los casos examinados. Acto seguido, se examina hasta qué punto se habían aplicado o incorporado los principios de los MVS en los casos de impacto positivo. En la Sección 2 se exponen brevemente casi todos los casos estudiados; para mayor información, pueden consultarse los resúmenes contenidos en los apéndices impresos que se publican por separado.

2.1.1 Reducción de la pobreza

En el Cuadro 1 se presenta un panorama general de las mejoras concretas arrojadas por los casos analizados en la vida de la población rural pobre en cuanto a incremento de los ingresos, diversificación de las fuentes de ingresos, cambios en la distribución de éstos, necesidades y servicios básicos, acceso a recursos productivos, aumento de los rendimientos agrícolas y modificaciones en la seguridad alimentaria del hogar. El nivel de mejoramiento difiere enormemente de un caso a otro y a menudo resultó difícil determinar el número y el tipo de beneficiarios mediante la información disponible. En los Materiales Suplementarios, que se publican por separado, figura una versión ampliada del Cuadro 1.

Cuadro 1: Señales generales de impacto en determinados indicadores de la pobreza

	Países ⁴	Ingresos	Diversificación de ingresos	Distribución de ingresos	Acceso a necesidades/servicios	Acceso a recursos productivos	Rendimientos	SAH ⁵
Nivel considerable de impacto positivo en la población rural pobre	Honduras	↑	Sí	★	Servicios financieros, educación, vivienda, saneamiento, riego	Tierras, plántulas	↑	↑
	Nepal	↑	Sí	★	Nutrición, saneamiento, educación	Agua, árboles semillas	↑	↑
	Yemen	↑	Sí		Servicios financieros, alfabetización, salud	Materiales para actividades generadoras de ingresos	n.d.	n.d.
	Indonesia	↑	Sí	★	Extensión, saneamiento	Ganado	↑	↑
	Etiopía	↑	Sí	★	Nutrición salud, crédito empleo	Semillas, agua, tierras, colmenas	↑	↑
	Myanmar	↑	Sí	★	Empleo, riego, extensión	Tierras, agua, semillas, árboles, productos arbóreos, fertilizantes, ganado	↑	↑
Ciertamente impacto positivo en la población rural pobre	Camboya ⁶	↑	Sí		Servicios financieros, carreteras, educación	Tierras, árboles, productos arbóreos, estanques piscícolas, plántulas	↑	↑
	Bangladesh	↑	Sí		Salud, crédito, saneamiento	Árboles, espalderas múltiples	↑	↑
	Bolivia	↑	Sí		Crédito, agua extensión, educación, riego	Ganado, colmenas, árboles, semillas, estanques piscícolas	↑	↑
	Gambia	↑	No	★	Nutrición, salud, crédito	Tierras, agua	↑	↑
Escaso impacto positivo en la población rural pobre	Pakistán	↑	Sí		Extensión, crédito, riego	Árboles, aves de corral, ganado, agua	↑	↑
	Zambia	↑	Sí		Crédito, viveros, extensión, salud	Semillas, árboles, insumos	↑	↑

↑ = Señales de incrementos

★ = Señales de cambios positivos

⁴ El orden en que aparecen enumerados los países en las tres categorías no obedece a un criterio específico.

⁵ SAH = seguridad alimentaria del hogar.

⁶ El caso de Camboya se ha incluido provisionalmente en esta categoría pues se trata de un proyecto en marcha y sus resultados e impacto aún deben evaluarse con exactitud.

En la mayoría de los casos examinados se comprobó un aumento de los ingresos como resultado de la producción agrícola, mientras que en unos cuantos se procuró generar riqueza especialmente a través de la creación de nuevas empresas y capacidades no agrícolas. Concretamente, el aumento de los ingresos fue consecuencia de:

- a. **El incremento de los rendimientos de los sistemas de producción existentes gracias al suministro de insumos y a la intensificación** (Gambia, Etiopía, Indonesia, Honduras, Nepal). En Gambia, la expansión e intensificación de la producción arrocerá permitió a las aldeas destinatarias pasar de la escasez de arroz a un excedente de este producto. Un resultado directo de este cambio de situación consistió en un aumento de 50-500% de los ingresos de 11 500 hogares.
- b. **La diversificación, ya que se sumaron nuevos elementos agropecuarios u otras formas de empresas agrícolas a la estrategia agrícola vigente** (Etiopía, Nepal, Bangladesh). Mediante el programa de desarrollo rural integrado en Etiopía, se puso en marcha un programa de apicultura dirigido a pequeños explotadores, mujeres y hombres sin tierras y personas de edad, dado que esta actividad requiere de un nivel mínimo de mano de obra y no absorbe tierras valiosas para otros usos, pues las colmenas pueden colocarse en los árboles, en tierras baldías e incluso en los tejados.
- c. **El valor agregado a la producción** (Nepal, el Yemen), **las empresas no agrícolas o el empleo no agrícola**. En Myanmar, la necesidad de una gran cantidad de mano de obra para ejecutar las actividades de conservación del suelo generó oportunidades de empleo para 15 000 hogares de escasos recursos durante la estación seca, es decir en un período en que de lo contrario esas personas habrían tenido que migrar en busca de trabajo.

Casi siempre, el acceso a recursos productivos como tierras, agua, semillas, ganado y árboles contribuyó a que aumentaran los ingresos y los rendimientos, lo que a su vez dio lugar a un mejor nivel de seguridad alimentaria y de nutrición. En el caso de Nepal, el aumento de los rendimientos contribuyó en tal medida a la seguridad alimentaria en los hogares que durante el proyecto el número de meses de inseguridad de alimentos disminuyó drásticamente o desapareció, pasando de 9 a 0-2. No obstante, sólo en pocos casos se verificó una mayor estabilidad o seguridad de los rendimientos y los ingresos. En Myanmar, por ejemplo, los resultados de un estudio de evaluación sobre la sostenibilidad de los modos de vida de los hogares y las comunidades indicaron que el proyecto había contribuido considerablemente a robustecer la base de activos de los hogares, asegurar la sostenibilidad de las intervenciones y la gestión de grupos, y a producir un fuerte impacto en cuanto al incremento sostenible de los ingresos, el empleo y la seguridad alimentaria (FAO, 2002b).

Se observó también un mejoramiento respecto de la atención de las necesidades básicas, como consecuencia de mejoras en las condiciones de vida, la nutrición, el saneamiento y el mayor acceso a servicios de saneamiento, salud, educación, crédito y extensión.

- a. En **Honduras**, se aportaron mejoras en gran escala a las viviendas mediante la instalación de agua corriente y letrinas, así como de hornillas más modernas. Además, se establecieron 67 bancos comunitarios y dos cooperativas.
- b. En **Nepal**, mejoraron las condiciones de salud y nutrición de 15 000 mujeres, hombres y niños debido a su mayor acceso a alimentos nutritivos, unos mejores hábitos domésticos y el uso de agua hervida. Hubo efectos positivos en los métodos de parto, ya que en algunos lugares las mujeres dejaron de dar a luz en los establos, y asimismo aumentó el número de niños que asistían a la escuela y recibían atención sanitaria.
- c. En **Bangladesh**, los grupos de ahorro formados por quienes participaron en las escuelas de campo de agricultores (ECA) ayudaron a los hogares a comprar e instalar

los bloques de concreto necesarios para mejorar las letrinas y contrarrestar así la elevada incidencia de enfermedades diarreicas en la zona.

Esto quedó confirmado también por las mayores opciones de gastos ofrecidas por el incremento de los ingresos registrado en algunos casos (el Yemen, Etiopía, Nepal, Myanmar).

Fueron muy pocos los casos en que se comprobaron cambios o variaciones en los tipos de riqueza, o efectos directos en las personas más pobres. Entre éstos figura el Programa de desarrollo agrícola de las tierras bajas en Gambia, donde el incremento de los rendimientos arroceros modificó la distribución de los ingresos, porque el 15-17% de los participantes muy pobres en el proyecto pasó a formar parte de la categoría de pobres o de no pobres. También las clasificaciones iniciales y finales por niveles de riqueza realizadas en el marco del proyecto DELIVERI indicaron que durante el proyecto numerosos agricultores habían dejado de ser “pobres” o “medianamente pobres” para pasar a ser “adinerados”.

2.1.2 Capacidad de reacción y reducción de la vulnerabilidad

En tres casos se observó un aumento de la capacidad de reacción y de la capacidad para afrontar trastornos naturales o políticos, concretamente la sequía (Etiopía,) los conflictos (Nepal) y las perturbaciones climáticas (Honduras).

En Etiopía, durante dos de los tres años en que se llevó a cabo el Programa de desarrollo rural integrado, se afrontó no sólo una severa sequía sino también brotes de violencia y saqueo ocasionados por las persistentes tensiones fronterizas entre Etiopía y Eritrea. El regreso de decenas de miles de personas desplazadas internamente agravó aún más la situación de emergencia en las zonas destinatarias del programa. Mediante actividades de alimentos por trabajo relacionadas con la rehabilitación de los recursos naturales, la construcción de caminos y la capacitación se brindó una solución a corto plazo a la necesidad inmediata de alimentos, al tiempo que se revitalizaron los modos de vida rurales a largo plazo mejorando la base de recursos naturales y el sistema de comunicaciones. En opinión de los agricultores, las medidas adoptadas en el marco del programa respecto de la conservación del suelo y el agua, la reforestación y el cercamiento de áreas fueron decisivas para reducir el impacto de la sequía en sus modos de vida. No obstante la disminución general del estado nutricional y de la cantidad de alimentos disponibles, las actividades fueron satisfactorias, ya que si bien no se pudieron mejorar los modos de vida de los miembros de las comunidades destinatarias, por lo menos se logró que la mayoría de los hogares pudiera mantener su statu quo a pesar de la gravedad de la sequía (Oxfam Canada/REST, 2003).

El Proyecto WIN en algunos lugares de Nepal se vio afectado por el conflicto interno entre las fuerzas gubernamentales y los rebeldes maoístas. Tomemos el caso de una aldea integrada por familias de “intocables” que sufría un alto nivel de vulnerabilidad e inseguridad durante la insurgencia. Se trató de solucionar esta situación tomando como punto de partida una visita de un grupo de mujeres de dicha aldea a otra en la que se habían instalado sistemas de riego por goteo y tanques de agua. Las mujeres se mostraron entusiastas y por esta razón garantizaron la incolumidad del personal del proyecto, que tuvo que permanecer en la aldea por el mes necesario para llevar a cabo las actividades correspondientes. Se consideró que el proyecto había ayudado a los hogares de otras zonas inseguras a superar los conflictos mediante el fomento de la autosuficiencia, el fortalecimiento de los grupos y la instalación de viveros comunitarios. Además, la capacitación y la motivación del equipo contribuyeron a que el personal del proyecto estuviese dispuesto a seguir trabajando a pesar de los riesgos para su seguridad personal.

En la región de Lempira Sur en Honduras fue posible sobrellevar los estragos de El Niño y el huracán Mitch como resultado directo de las intervenciones del proyecto. Gracias a la adopción de medidas comunales de recuperación de recursos naturales, que brindaron al entorno natural una

gran resistencia a los trastornos naturales, y también gracias a la subsiguiente introducción de tecnologías nuevas o mejoradas de producción, preservación y almacenamiento, las comunidades de la región pudieron mantener un excedente cerealero durante los desastres provocados por El Niño y el huracán Mitch.

2.1.3 Sostenibilidad a largo plazo

En un estudio de diez casos en África meridional, Tanzania y Uganda, Franks et al. (2004) señalaron que la sostenibilidad debe considerarse en todos sus aspectos (económico, social, ambiental e institucional) a fin de producir un impacto en los modos de vida de la población. También indicaron que la sostenibilidad económica e institucional es fundamental a corto plazo mientras que a largo plazo es necesario tener en cuenta las consecuencias sobre el medio ambiente y los componentes sociales.

Partiendo de los estudios de casos examinados, la sostenibilidad a largo plazo es tal vez el aspecto más difícil de tratar. Sin embargo, tal vez sea posible utilizar con éxito algunos elementos del marco para indicar las posibilidades de sostenibilidad social e institucional a largo plazo, a saber:

- a. **Capacitación de la población:** confianza, capacidad de negociación, habilidad para resolver conflictos, capacidad para redactar solicitudes de donación, capacidad para distinguir los proyectos de utilidad sobre la base de los valores, programas de educación, entre otros elementos;
- b. **cambio institucional:** representación ante las instancias gubernamentales, mejoramiento concreto y estable en la prestación de servicios;
- c. **políticas propicias:** como la Ley de Aguas de Bolivia;
- d. **asociaciones y vinculaciones macro-micro en niveles múltiples:** equipos unidos y multidisciplinarios con un firme sentido de pertenencia y capaces de obrar en un área geográfica amplia y en múltiples sectores; vinculación entre el nivel comunitario y el nivel de distrito y nacional, lo que supone mayores probabilidades de traducir las estrategias exitosas en políticas concretas.

En un número reducido de casos se halló información que podría ser indicadora de sostenibilidad a largo plazo del medio ambiente (simulación de ecosistemas en Honduras; medidas de recuperación de recursos naturales en Myanmar), los modos de vida (el Yemen, Camboya), y las instituciones y comunidades (Indonesia, Nepal, Honduras y el Yemen). La sostenibilidad financiera quedó demostrada por las elevadas tasas de reembolso de los préstamos contraídos por las organizaciones de desarrollo comunitario con objeto de financiar actividades que generaran ingresos y beneficiaran a las comunidades (el Yemen, Myanmar).

2.2 Vinculación entre la aplicación de los principios de los modos de vida sostenibles y las señales de cambios positivos

Como resulta en la sección anterior, en los casos examinados se pudo comprobar un impacto positivo en la población rural pobre. En la presente sección se examina la medida en que determinados principios, relacionados o no relacionados específicamente con el enfoque de los MVS, se incorporaron a los proyectos en cuestión, y se intenta establecer un nexo entre esos principios y los resultados y el impacto producidos en relación con la pobreza. En el cuadro 2 se ofrece una perspectiva general de cómo se utilizaron los tres principios específicos de los MVS en esos doce proyectos.

Cuadro 2: Perspectiva general de la incorporación de los principios relacionados específicamente con los MVS

	País	Vulnerabilidad	Los modos de vida como foco de atención	Aumento de activos				
				Humanos	Sociales	Financieros	Físicos	Naturales
Considerable impacto positivo en la población rural pobre	Honduras	Capacidad para almacenar cereales, apoyo a otras provincias	Incremento de rendimientos, almacenamiento, cultivos agroindustriales	★	★	★	★	★
	Nepal	Aumento de seguridad alimentaria, nutrición, riego	Actividades generadoras de ingresos agrícolas	★	★	★	★	★
	Yemen	Incremento de oportunidades generadoras de ingresos	Capacitación en diferentes actividades generadoras de ingresos	★	★	★		
	Indonesia	Mayor acceso a servicios de salud animal	Integración de ganado	★	★	★	★	★
	Etiopía	Recuperación de recursos naturales, medidas de mitigación de la sequía	Mejoramiento de prácticas agrícolas sostenibles, actividades generadoras de ingresos	★	★	★	★	★
	Myanmar	Recuperación de recursos naturales, aumento de la seguridad alimentaria, riego	Actividades generadoras de ingresos, ganadería, empleo en las fincas	★	★	★	★	★
Cierto impacto positivo en la población rural pobre	Camboya	Ordenación sostenible de los bosques y los bancos de pesca	Diversificación de los medios de vida (ganadería, acuicultura, horticultura)	★	★	★	★	★
	Bangladesh	Aumento de seguridad alimentaria, nutrición e ingresos	Horticultura familiar	★	★	★	★	
	Bolivia	Mejora de la ordenación de la tierra y los recursos hídricos	Diversificación, actividades generadoras de ingresos inocuas para el medio ambiente, capacitación en prácticas agrícolas mejoradas	★	★	★	★	★
	Gambia	Incremento de los ingresos debido a los mejores rendimientos arroceros	Atención exclusiva a la producción de arroz	★	★	★	★	★
Escaso impacto positivo en la población rural pobre	Pakistán	Rehabilitación de pastizales, ordenación de cuencas hidrográficas	Capacitación en nuevas estrategias de vida	★	★	★		★
	Zambia	Aumento de la producción de cultivos más nutritivos	Mejores prácticas agrícolas; actividades generadoras de ingresos	★	★	★		★

2.2.1 Análisis del contexto de la vulnerabilidad

Todos los casos incorporaron los tres principios específicos de los MVS, si bien en medida diferente y con distintos grados de éxito. En general, el contexto de la vulnerabilidad se caracterizó por la inseguridad alimentaria y la malnutrición, la falta de una renta disponible, una base de

recursos limitada, la explotación de los recursos naturales y la vulnerabilidad ante las perturbaciones naturales. Para solucionar estos problemas, se trató fundamentalmente de incrementar la producción de cultivos nutritivos; promover la venta de los excedentes a fin de generar ingresos adicionales; potenciar el capital humano (capacitación), social (formación de grupos), financiero (servicios de crédito), natural (plantación de árboles, semillas y viveros) y físico (bombas accionadas por pedales, espalderas múltiples); y recuperar los recursos naturales a fin de hacer disminuir la vulnerabilidad a las perturbaciones naturales. En los recuadros 6 y 7 se ofrecen ejemplos más detallados de cómo se pusieron en práctica éstos y otros principios en Honduras y Etiopía, respectivamente.

Recuadro 6: Nexos entre los principios de los MVS y el impacto fundamental de un proyecto: el caso de Lempira Sur (Honduras)⁷

La primera fase del Proyecto Lempira Sur se ejecutó en una situación de empobrecimiento progresivo. El ulterior aumento de las actividades agrícolas de corta y quema y de la ganadería estaba provocando una rápida pérdida de fertilidad del suelo, que a su vez impedía la regeneración de los árboles, destruía la flora y fauna local y agotaba las fuentes de agua, dando lugar a una grave erosión y derrumbamientos.



Las intervenciones previstas por el proyecto tenían por mira sostener la recuperación comunal de los recursos naturales mediante la simulación de los ecosistemas naturales (*contexto de la vulnerabilidad, sostenibilidad a largo plazo*), y la promoción de nuevas tecnologías de producción y ordenación de tierras (p. ej., uso de material orgánico de cobertura, espaciamiento entre las semillas, barreras vivas) (*aumento de capital natural y humano, atención prioritaria al fortalecimiento de los modos de vida*). Mediante la adopción de sistemas agrosilvícolas y silvopastorales se pudieron reforestar 10 000 hectáreas de tierras, mientras que la aplicación en gran escala de técnicas de conservación del suelo (p. ej., la exclusión total de la corta y quema, el uso de setos vivos y de cultivos de cobertura) contribuyó a regenerar los recursos naturales y a incrementar la retención de agua por el suelo (*aumento de capital natural, físico y humano*).

La suma de estos logros permitió a los hogares y comunidades participantes sobrellevar los estragos causados por El Niño en 1997 y obtener excedentes de cereales por todo el período (*mayor capacidad de reacción y de resistencia a las crisis*). Las tecnologías promovidas por el proyecto aumentaron la resistencia a la sequía y, como consecuencia, los hogares participantes obtuvieron buenas cosechas (un 20% de pérdidas) (*aumento de capital financiero*), mientras que los que no participaron en las actividades sufrieron cuantiosas pérdidas (80%) (Cherrett, 2000: 29). Además, la región se salvó de los peores efectos del huracán Mitch en 1998 ya que la vasta adopción de las tecnologías introducidas por el proyecto brindó al entorno natural una gran resistencia al impacto del huracán (*mayor capacidad de reacción y de resistencia a las crisis*). En el sur de Lempira se siguieron obteniendo excedentes cerealeros en el período subsiguiente al huracán gracias a los nuevos silos construidos en el marco del proyecto (*aumento de capital físico*), y de esta manera se pudo ayudar a mitigar la hambruna en otras zonas del país.



Con objeto de instaurar un entorno favorable al desarrollo centrado en las personas y establecer vínculos entre los hogares y el gobierno departamental, el Proyecto Lempira Sur apoyó el fortalecimiento o la creación de instituciones de gobierno local, como los Consejos de Desarrollo Comunitario (CODECO), los Consejos de Desarrollo Municipal (CODEM) y las mancomunidades (Asociaciones de Municipios). Todo esto trajo como consecuencia una mayor capacidad para plasmar la toma de decisiones desde la base, por conducto de los CODECO, hasta las mancomunidades (*fortalecimiento de la*

gobernanza en el plano local y vinculación institucional a diferentes niveles).

El éxito del proyecto, que se debió a que se mejoraron los sistemas de producción y la sostenibilidad del medio ambiente cumpliendo al mismo tiempo una función de mediación neutral y cabal, redundó además en una mayor capacidad de los miembros de la comunidad para organizarse y dejar constancia de sus prioridades en las decisiones políticas (*aumento de capital social, capacitación*).

⁷ Fotografías por Ian Cherrett, Proyecto de desarrollo rural en Lempira Sur.

Recuadro 7: Nexos entre los principios de los MVS y el impacto fundamental de un proyecto: el caso de Etiopía⁸

En el Programa de desarrollo rural integrado de Ruba Lomine, emprendido en Etiopía por Oxfam Canadá y la *Relief Society of Tigray (asociaciones)*, se tuvieron en cuenta diversos factores que influyen en el grado de vulnerabilidad de la región. Se consideraron los diferentes problemas de seguridad alimentaria y nutrición, producción agrícola, salud y sostenibilidad del medio ambiente ocasionados por una sequía ininterrumpida, que es el factor determinante de la vulnerabilidad de los hogares a la pobreza y la inseguridad alimentaria (*diagnóstico holístico*).

Así pues, se adoptó un enfoque con una orientación triple, centrado en los efectos de la sequía a breve, medio y largo plazo tanto en los hogares como en las comunidades (*contexto de la vulnerabilidad*). Mediante la combinación de un programa de alimentos por trabajo y medidas de rehabilitación ambiental a largo plazo dirigidas a reducir la erosión del suelo y la degradación de la tierra, se pudo subsanar la necesidad inmediata de alimentos y se contribuyó a prevenir o mitigar los efectos de otros episodios de sequía (*sostenibilidad a largo plazo, aumento de capital natural y físico, mayor capacidad de reacción y de resistencia a las crisis*).



Asimismo, se ayudó a proteger los bienes de los hogares, sobre todo el ganado, de la necesidad de realizar ventas de urgencia (Gotts, 1998). Se formaron grupos locales para que encargaran de estas actividades y de otros recursos comunales como las instalaciones hídricas, con objeto de estimular el sentido de pertenencia local de las intervenciones y lograr su sostenibilidad una vez que el proyecto terminara (*aumento de capital social, fortalecimiento de la gobernanza y las instituciones, sostenibilidad a largo plazo*). Se impartió capacitación en técnicas mejoradas de producción agrícola y en diversas actividades generadoras de ingresos, y se estableció un fondo de crédito comunitario (*aumento de capital humano y financiero, mejoramiento y diversificación de las estrategias de vida*).

Estas actividades brindaron a los agricultores la posibilidad de mantener la producción a pesar de la escasez de lluvias y de diversificar sus medios de vida y, por ende, dejar de depender tan sólo de la agricultura. Asimismo, los hogares pudieron utilizar los ingresos obtenidos de las nuevas actividades para adquirir alimentos adicionales que complementarían la producción de subsistencia. Por esta razón, aunque la zona siguió estando azotada por la sequía, el programa contribuyó a la capacidad de los hogares para resistir a los consiguientes trastornos en el futuro inmediato o más lejano, ocupándose de los síntomas pero también de las causas mismas de la inseguridad alimentaria y la pobreza.

2.2.2 Aumento de activos

En todos los casos examinados pudo comprobarse un aumento en algunas, sino todas, las cinco clases de activos:

- Los activos humanos se desarrollaron mediante la creación de capacidad técnica, vocacional y organizativa a nivel individual y en los grupos vulnerables o desfavorecidos (pobres, campesinos sin tierras, mujeres, hogares encabezados por éstas, ancianos, indigentes), los grupos de productores, las asociaciones de desarrollo comunitario y las ONG e instituciones gubernamentales locales y nacionales.

⁸ Fotografía extraída de Noble, R. 2003. *Collaborative Learning to Achieve Sustainable Livelihoods. A Final Evaluation Report of the Ruba Lomine Integrated Rural Development Programme*. [http://www.livelihoods.org/lessons/docs/Oxfam_Eval.pdf].

- Los activos sociales se potenciaron mediante la formación, la capacitación, la cohesión y el fortalecimiento de la capacidad de grupos comunitarios, comités, grupos de agricultores y líderes locales. Mientras que algunos proyectos colaboraron expresamente con grupos existentes en beneficio de la cohesión y la solidaridad (Nepal, Gambia), otros instituyeron nuevas asociaciones a fin de favorecer la integración social (el Yemen)⁹.
- Los activos financieros se incrementaron por medio de la generación de ingresos y el ahorro así como del acceso a fondos de desarrollo comunitario, bancos comunitarios u otro tipo de planes crediticios.
- Los activos físicos se fortalecieron mediante el apoyo a las obras de infraestructura de saneamiento, abastecimiento de agua, caminos y vivienda e instalaciones de almacenamiento, y el suministro de aperos agrícolas y otros tipos de equipo (bombas accionadas por pedales, espalderas múltiples, colmenas).
- Los activos o existencias naturales se abordaron de varias formas, a saber:
 - a. La incorporación de recursos productivos, como la plantación de moreras y manzanos en el Pakistán;
 - b. el acceso a tierras, o su recuperación, con fines de producción agrícola. En Gambia, se recuperaron terrenos pantanosos mediante la construcción de calzadas elevadas y puentes;
 - c. la ordenación de cuencas hidrográficas para tratar las relaciones aguas arriba-aguas abajo, como en el caso de Bolivia;
 - d. la gestión de tierras a fin de simular ecosistemas naturales, por ejemplo en Honduras;
 - e. la promoción de prácticas agrícolas y de aprovechamiento de la tierra mejoradas, por ejemplo en Camboya, Myanmar y el Pakistán.

En el ***Recuadro 8 se expone el caso del Yemen***, donde la potenciación de los activos mediante la organización comunitaria, el fomento de aptitudes empresariales y el acceso a servicios e instalaciones de ahorro y crédito constituyó la estrategia fundamental en la lucha contra la pobreza rural.

⁹ El predominio de elites, líderes tradicionales y otros grupos de poder en algunos sectores de la sociedad yemenita dificultaron la formación de organizaciones comunitarias en el marco del Programa de desarrollo regional basado en la comunidad. A fin de hacer presentes las necesidades de la comunidad en general y mantener al mismo tiempo algunos elementos de las estructuras de poder anteriores, se establecieron grupos comunitarios integrados por líderes comunitarios tradicionales, los pobres, mujeres y otros grupos marginados.

Recuadro 8: Nexos entre los principios de los MVS y el impacto fundamental de un proyecto: el caso del Programa de desarrollo regional basado en la comunidad (el Yemen)¹⁰

El aumento de capital humano, social y financiero constituyó el núcleo del Programa de desarrollo regional basado en la comunidad, ejecutado por la FAO y el PNUD en cinco distritos del Yemen, pues se partía del fundamento de que la carencia de destrezas específicas en esas comunidades era uno de los factores que les impedía participar activamente en el proceso de desarrollo (*centrado en las personas*).



En el marco de este proyecto, se formaron 53 organizaciones de desarrollo comunitario, cada una de las cuales constaba de una junta directiva, una asamblea general y varios comités técnicos. Tales organizaciones se encargarían de identificar, llevar a cabo y efectuar un seguimiento de las intervenciones de reducción de la pobreza, administrar un nuevo fondo de crédito comunitario y crear unos vínculos eficaces con las instituciones a niveles diferentes (*fortalecimiento de la gobernanza y las instituciones, vínculos a varios niveles, aumento de capital social y humano*). Asimismo era fundamental que los pobres y las mujeres intervinieran en todas las funciones de las organizaciones (*integración social*). En 2003, las personas pobres formaban el 65% de los miembros de esas organizaciones; las mujeres constituían el 36% de los miembros y el 21% de los miembros de las juntas directivas. Se observaron cambios contundentes en la actitud de la comunidad ante la participación de las mujeres, pues mientras que en un primer momento se rechazaba la idea de que pudieran formar parte de las juntas directivas, posteriormente se eligió a una mujer presidenta de la organización de Gozr Al-Behar.

A través de estas organizaciones, las comunidades han dejado de ser meros receptores para convertirse en activadores de las intervenciones de desarrollo (*capacitación*). La capacitación en materia de diseño de proyectos y de redacción de propuestas les ha dado la posibilidad de obtener un monto adicional de 697 945 dólares EE.UU. para financiar actividades de desarrollo local mediante el fondo comunitario de crédito rotatorio (*aumento de capital financiero*). En coordinación con las organizaciones de desarrollo comunitario, los departamentos gubernamentales también han ampliado y mejorado la cobertura de sus servicios en las zonas del proyecto.

Junto con las medidas diseñadas para reforzar esas organizaciones, se realizaron actividades de fortalecimiento de la capacidad y de capacitación. Se impartió capacitación en materia de desarrollo con objeto de acrecentar los conocimientos técnicos, organizativos, de gestión y financieros, y se brindó formación profesional en 14 esferas muy diversas, desde la carpintería y la plomería hasta la producción de perfumes y cerámica (*atención prioritaria a los modos de vida, aumento de capital humano y social, orientación no estrictamente sectorial*). También en este caso la perspectiva de género fue un factor crítico, y sobre esta base se exoneró a las mujeres de ciertos criterios de aceptabilidad para alentarlas a participar. Ellas llegaron a formar el 35% de los receptores de capacitación, y en muchos casos subrayaron las repercusiones muy positivas que esas actividades habían tenido para su autoestima (*capacitación*).

La formación profesional y la disponibilidad de crédito a través del fondo comunitario rotatorio han dado lugar a numerosos negocios pequeños, lo que ha contribuido a diversificar las fuentes de ingresos de los hogares (*reducción de la vulnerabilidad a las crisis económicas*). Según lo observado, como resultado de ello, los ingresos de los hogares han pasado por término medio de YR 17 033 a YR 22 490, registrándose un incremento de 26% (*aumento de capital financiero*). Estos ingresos se utilizaron para la adquisición de alimentos de mejor calidad (22,6%), la atención sanitaria (15,7%), la educación de los niños (12,8%), *Gat* (12,2%), ahorros (10,3%), activos del hogar (9,1%), la expansión de negocios existentes (6,5%), la creación de nuevos negocios (4,5%), el pago de deudas (3,5%) y otros asuntos (2,8%), y las mujeres solían destinar en mayor medida sus ingresos al bienestar de la familia (alimentos, salud y educación).

¹⁰ Fotografía por Stephan Bass, Programa de desarrollo regional basado en la comunidad.

2.2.3 Los modos de vida como foco de atención

De una u otra manera, todos los casos mostraron una orientación especial hacia los modos de vida, en particular en los casos de Honduras, el Yemen y Etiopía (recuadros anteriores 6, 7 y 8). Ahora bien, mediante la documentación disponible resultó difícil aclarar hasta qué punto la elaboración de las estrategias correspondientes se había basado intencionalmente en estrategias existentes y en el análisis de los activos de las comunidades beneficiarias, o, por el contrario, en las finalidades preponderantes de los donantes del proyecto. Los ejemplos de Etiopía, el Pakistán, el Yemen y Gambia muestran la divergencia entre los métodos utilizados con respecto a los modos de vida (Recuadro 9).

Recuadro 9: Los modos de vida como foco de atención en la práctica

En **Etiopía**, el Programa de desarrollo rural integrado de Ruba Lomine tenía por objeto aumentar la sostenibilidad de las estrategias vigentes en materia de modos de vida mediante una combinación de medidas de recuperación de recursos naturales y de capacitación en prácticas agrícolas mejoradas. Se impartió ulterior capacitación en actividades agrícolas no tradicionales como la apicultura, que resulta realizable para los dueños de pequeñas parcelas y también para quienes carecen por completo de ella, debido a que esta actividad necesita muy poca o ninguna cantidad de tierra.

En el **Pakistán**, el propósito del Proyecto interregional para la conservación y el desarrollo participativos de las tierras altas consistía en habilitar a la mujer mediante la elaboración de estrategias de vida ajustadas a la práctica de la *pardah* en esa zona. Mientras que las iniciativas anteriores se centraban en actividades tradicionales como el bordado, en el marco del proyecto se experimentaron actividades en el hogar de cría de aves de corral y de ovejas, confección, construcción de letrinas y producción hortícola de frutas y hortalizas.

En el **Yemen**, el principio de los modos de vida como centro de atención se llevó a la práctica mediante la capacitación en materia de desarrollo y la formación profesional, así como la creación de un fondo de crédito comunitario. Esto permitió ampliar las estrategias de vida existentes e identificar y ejecutar actividades nuevas y viables de generación de ingresos, contribuyendo de esta manera a diversificar las fuentes de ingresos de los hogares y a aumentar sus niveles.

En **Gambia**, el Programa de desarrollo agrícola de las tierras bajas tenía por objetivo dar impulso a los niveles de seguridad alimentaria y de ingresos centrándose exclusivamente en incrementar los rendimientos del arroz como monocultivo, a costa, sin embargo, de otras estrategias de vida. El capital humano y financiero se desvió de los cultivos de tierras altas (maní) hacia la producción de arroz en tierras bajas, lo que acarrió consecuencias potencialmente negativas para los niveles nutricionales y aumentó la vulnerabilidad a los trastornos económicos y naturales que afectan al arroz.

2.2.4 Fortalecimiento de la gobernanza

Se entiende por gobernanza la forma o la fuerza de los sistemas de gobierno —su estructura, poder, eficacia, eficiencia, derechos y representación—, y guarda relación con, entre otros aspectos, el ejercicio del poder político; la eficiencia y la accesibilidad de los prestatarios de servicios; la honestidad, la eficiencia, la eficacia, la responsabilización y la accesibilidad; los derechos humanos; los derechos sobre la propiedad; y la descentralización. En algunos de los casos examinados (pero no en todos) se observaron buenos ejemplos de principios de gobernanza y de vinculación entre los distintos niveles, de la manera siguiente:

- a. Fortalecimiento de las instituciones tradicionales de las aldeas (Gambia, Bolivia) o creación de nuevas instituciones en ellas (Myanmar, el Yemen);
- b. fomento de la representación comunitaria en la administración local (Zambia, Honduras),

- c. creación de capacidad con respecto a enfoques participativos, multidisciplinarios y de colaboración (Nepal, el Pakistán, Honduras);
- d. mayor receptividad de la administración local ante las prioridades locales (Indonesia, Etiopía);
- e. fortalecimiento de la capacidad de prestación de servicios de los organismos gubernamentales (Indonesia, Nepal);
- f. influencia en la reforma de las políticas (Indonesia, Honduras, Bolivia, Nepal).

En la mayoría de los casos, existían vínculos entre los hogares y la administración local y, en ocasiones, el gobierno nacional. Al parecer, los proyectos que desde un principio habían hecho hincapié en la gobernanza, la vinculación entre varios niveles y las instituciones, registraron un fortalecimiento mayor de la capacidad de atención a las prioridades de las comunidades y los agricultores, repercutiendo al mismo tiempo en los programas nacionales. En los recuadros 10 y 11 se exponen brevemente los aspectos relacionados con la gobernanza y los varios niveles en los casos de Indonesia y Honduras, respectivamente.

Recuadro 10: Nexos entre los principios de la gobernanza y los resultados en Indonesia¹¹

El proyecto DELIVERI en **Indonesia** se diseñó a fin de hacer frente a las deficiencias en la prestación de servicios pecuarios a los agricultores de escasos recursos, al reconocer que era excesivamente rígida y poco receptiva y no se ajustaba a las distintas necesidades de los agricultores pobres. Mediante la adopción de unos enfoques centrados en mayor medida en prestar servicios de calidad a los usuarios, en el ámbito del Departamento de Servicios Pecuarios en cuatro distritos de Sulawesi, se esperaba que el programa contribuiría a un incremento sostenible de la riqueza y reforzaría la autosuficiencia de los agricultores en pequeña escala de escasos recursos, como resultado de una mayor producción ganadera.



Se puso en marcha un amplio programa de fomento de la capacidad a todos los niveles, abarcando desde los oficiales superiores del Ministerio de Agricultura y Cría hasta el personal gubernamental provincial y de distrito, de las ONG nacionales y locales, y los proveedores de servicios privados. Mediante el proyecto se influyó en la elaboración de dos leyes dirigidas a planificar y prestar servicios pecuarios; se fortaleció la capacidad de los agricultores y de prestación de servicios públicos, en particular respecto del desarrollo de un servicio de extensión participativo y receptivo; y se contribuyó a modificar la actitud hacia la gestión de los plazos y de la calidad. Se consideró que los participantes en el proyecto DELIVERI podían influir en el proyecto de reforma de la extensión del Banco Mundial y contribuir a una reflexión sobre planificación participativa en el ámbito del Ministerio de Agricultura y Cría.

¹¹ Fotografía extraída de *'Delivering Quality Services: Improving Community Services in Indonesia'*, CD-ROM proporcionado por Peter Bazely, IDL Group.

Recuadro 11: Nexos entre los principios de la gobernanza y los resultados en Honduras¹²



Si bien el Proyecto Lempira Sur en **Honduras** se centró desde un principio en la seguridad alimentaria y mantuvo siempre esta orientación, también se ocupó en gran medida de gestión pública. En 1999, puso en marcha un proyecto de gobernanza (FAO, 2004) dirigido a reforzar o crear instituciones de gobierno local a fin de desarrollar iniciativas de planificación que permitieran vincular los hogares con el gobierno municipal. Esas instituciones eran los Consejos de Desarrollo Comunitario (CODECO), los Consejos de Desarrollo Municipal (CODEM) y las mancomunidades. El Proyecto Lempira Sur hizo

participar a las autoridades públicas centrales y locales en el proceso de planificación. El gobierno central se mostró dispuesto a colaborar con el proyecto pues estaba muy satisfecho por los cambios positivos que se habían conseguido en el campo. Como resultado, se procedió a enmendar la Ley Municipal para legitimar a las mancomunidades. Además, las iniciativas enmarcadas en el proyecto estuvieron en consonancia con tres políticas nacionales sobre descentralización: el Plan Maestro de la Reconstrucción y Transformación Nacional (1999), la Estrategia de Reducción de la Pobreza (2001) y el Programa de Descentralización y Desarrollo Local (2002).

Mediante un enfoque neutral, se logró dar autonomía a los agricultores y crear capacidad para la organización y la autogestión de la administración local; asimismo, se consiguió que en las decisiones de políticas se tuvieran más en cuenta las necesidades y prioridades de la población pobre y vulnerable, gracias a la sensibilización y capacitación del ámbito político mediante un diálogo abierto con los alcaldes y los candidatos. Ahora, los alcaldes tienen su propia organización para entablar negociaciones con las instituciones centrales. Además, se ha activado una dinámica doble puesto que las organizaciones y los municipios pueden negociar la obtención de servicios más adecuados, y a nivel nacional algunos ministerios aprecian el hecho de que en la zona del proyecto se dispone ahora de más servicios que antes.

¹² Fotografía por Ian Cherrett, Proyecto de Lempira Sur.

2.2.5 Integración social y capacitación

El grado de integración social y de capacitación logrado por los proyectos fue muy variable. En algunos casos, los proyectos se ocuparon de diversos grupos socioeconómicos, en particular los pobres y los muy pobres (Honduras, Etiopía, Myanmar), los intocables (Nepal [Recuadro 12]) y otros grupos marginados (el Yemen). En otros, la integración social se concretó haciendo participar a las mujeres o trabajando únicamente o principalmente con ellas (el Pakistán, Gambia y Bangladesh).

En general, en los casos en que se realizaron esfuerzos concertados de integración social resultó más fácil potenciar la capacidad de acción de los grupos vulnerables o marginados. En este sentido, se observó lo siguiente:

- a. Cambios apreciables en la posición de las mujeres dentro del hogar, en su grado de acceso a los ingresos familiares y en el control de éstos (Bangladesh [Recuadro 13]);
- b. cambios apreciables en la posición social de otros grupos marginados o desfavorecidos dentro de la comunidad (Myanmar);
- c. mayor capacidad de las mujeres para resolver problemas (Nepal);
- d. promoción de los derechos de las comunidades a tener acceso a los recursos naturales (Camboya);
- e. capacitación de los agricultores para tomar parte en la planificación de las actividades de extensión (y para formular sus críticas al respecto) y realizar actividades empresariales promovidas por las mujeres (Indonesia, el Pakistán);
- f. mayor capacidad para poner en marcha iniciativas de desarrollo y asumir una actitud proactiva al respecto (Yemen);
- g. actitud favorable de las asociaciones para permitir a los agricultores en pequeña escala expresar sus opiniones en los debates sobre políticas (Gambia);
- h. menor dependencia o uso de un patrocinador que actúe como intermediario en las situaciones problemáticas (Honduras);
- i. labor conjunta de las administraciones locales y las comunidades durante el diseño de los proyectos (Etiopía).

Recuadro 12: Capacitación de la mujer para la ordenación del riego y los recursos hídricos a fin de mejorar la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud (Proyecto WIN)

Este proyecto tenía como finalidad habilitar a las mujeres para la ordenación del riego y darles acceso a recursos productivos, al tiempo que se abordaban problemas relacionados con la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud (*enfoque multisectorial*). Uno de sus objetivos básicos era fortalecer la capacidad local y nacional para ayudar eficazmente a incorporar las cuestiones de género, seguridad alimentaria del hogar, nutrición y salud a los proyectos de riego y ordenación de los recursos hídricos en el país.

Las intervenciones del proyecto se referían a: diversificación de la producción agrícola; horticultura familiar; cría de animales; viveros comunales de plántulas de hortalizas; captación de agua de manantial y mediante bombas accionadas por pedales; dispositivos de almacenamiento de agua; capacitación en organización y fortalecimiento de grupos, técnicas empresariales, alfabetización y nociones básicas de aritmética y cuestiones técnicas. Llegaron a beneficiarse de ellas 2 555 hogares en cuatro distritos, y el proyecto colaboró con 6 128 mujeres y 1 031 hombres. Se logró recapitalizar con éxito a los hogares que sufrían inseguridad alimentaria, especialmente los de kamayas pobres (*impacto en las personas más pobres, integración social*). Según los informes, el proyecto benefició globalmente a 15 000 mujeres, hombres y niños. El nivel de nutrición y salud ha mejorado como resultado de la disponibilidad de alimentos nutritivos, unos hábitos domésticos más higiénicos, el uso de agua hervida y la modificación de los métodos de alumbramiento. Se generaron ingresos gracias a las ventas directas (*capital financiero*), el ahorro de tiempo para mujeres y niños, una mayor seguridad alimentaria (el número de meses de inseguridad pasó de 9 a 0-2), y un mejoramiento de los factores sociales (número de niños que asisten a la escuela y reciben atención sanitaria).

Se logró habilitar a las mujeres mediante actividades de formación de grupos, en particular comités de usuarias de agua, la participación en la ordenación de los recursos hídricos y el ahorro colectivo; la capacitación en alfabetización, dirección, cuestiones de género, derechos de las mujeres; y el acceso a tecnologías idóneas para las mujeres. Según los informes, se registró una repartición más equitativa de la carga de trabajo y la violencia doméstica disminuyó; además, las mujeres comenzaron a solicitar servicios a los organismos públicos competentes. También se observó que las mujeres lograban resolver sus problemas con más éxito (*activos humanos y sociales*). Asimismo se capacitó a las mujeres del lugar en calidad de animadoras sociales. Hubo una evolución en la actitud y los métodos del personal de extensión, que pasó de actuar en equipos sectoriales a interactuar con las comunidades y los agricultores a través de equipos multisectoriales (*capacitación, gobernanza, receptividad*).

Se efectuaron evaluaciones participativas para identificar a los grupos más vulnerables e inseguros desde el punto de vista alimentario (campesinos sin tierras, *kamayas* liberados, *dalits* y otros). Si bien el equipo de Nepal trabajaba con participantes más adinerados en el marco del proyecto de ordenación del agua en las explotaciones agrícolas, encontró la forma de trabajar con los grupos más vulnerables mediante un acuerdo con la *Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit* (Sociedad Alemana de Cooperación Técnica) [GTZ] (*integración social, trabajo en colaboración*).



Se observó que el enfoque de este proyecto podía cumplir un importante papel en la mitigación de la grave inseguridad alimentaria en las situaciones de conflicto y de recuperación posterior. Al tiempo que el proyecto pudo prestar asistencia a los proyectos tradicionales de riego y recursos hídricos a integrar aspectos de salud, nutrición y género, se comprobó que su enfoque desempeñó una función constructiva mediante la mitigación de los conflictos y la promoción de la paz y la reconciliación. Parte del éxito de esta labor se debió a al trabajo en equipo. Se lograron buenos resultados pese a los atentados y la insurgencia en los lugares del proyecto, y el equipo siguió trabajando bajo un riesgo considerable.

El personal estaba formado por funcionarios públicos de jornada parcial asignados a los ministerios competentes y por dos ó tres consultores nacionales experimentados a largo plazo. Mediante campañas de sensibilización y una capacitación adecuada en procesos participativos, se instituyeron equipos unidos y multidisciplinarios que abarcaban diversos distritos, los cuales lograron atender las necesidades locales y mostraron gran eficiencia en los conocimientos técnicos especializados, la percepción de las cuestiones de género, la gestión de los conflictos y la preparación de informes. El proyecto ha ayudado al Gobierno de Nepal (*gobernanza*) a incorporar una perspectiva de género en sus actividades, efectuar evaluaciones *participativas* de la pobreza y atender las necesidades locales *en función de la demanda*, y el Gobierno ha reconocido que el enfoque aplicado ha resultado ser rentable.

Recuadro 13: Mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en Bari¹³

El Proyecto de mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión en Bari fue realizado por CARE, en asociación con 23 ONG locales, en cinco distritos de Bangladesh. Su finalidad era aumentar la seguridad alimentaria en los hogares y los niveles de consumo y nutrición de las mujeres pobres y marginadas y de los hombres agricultores (*centrarse en las personas*). Sin embargo, considerando que las mujeres constituían la mayor parte de los grupos desfavorecidos, el 99% de los participantes fueron de sexo femenino (*intervenciones diferenciadas*). Todos los participantes eran pobres, si bien en grado diferente, pues algunos de ellos carecían de tierras mientras que otros tenían acceso a superficies comprendidas entre 2 y 25 decimales¹⁴. Asimismo se trabajó con mujeres ancianas y viudas, que con frecuencia son abandonadas o son víctimas de la violencia porque se les considera una carga para los hogares (Bartlett, 2002) (*integración social*).



Mediante un programa de capacitación en escuelas de campo de agricultores (ECA) (*aumento de capital humano y social; los modos de vida como foco de atención*), esas mujeres experimentaron leves incrementos en los rendimientos de frutas y hortalizas (*aumento de capital natural*). A su vez, este hecho dio lugar a un consumo mayor en el hogar y a mejores condiciones de salud (hubo casos concretos de disminución de afecciones de la piel y de problemas de la vista), así como a un aumento de los ingresos de los hogares gracias a la venta de los excedentes (*mayor capacidad de reacción a los problemas de salud; aumento de capital financiero*).

Las mujeres se mostraron muy satisfechas por estos resultados, en particular por las repercusiones en su posición dentro del hogar y la comunidad. Su participación en el proyecto les permitió adquirir mayor capacidad para adoptar decisiones, mayor acceso, control y aprovechamiento de los recursos materiales, y acceso a los conocimientos y la tecnología (Wilson & Hussain, 2002).

Las mujeres observaron que sus maridos y familiares habían empezado a mostrar más respeto por ellas, que ahora podían intervenir en las decisiones del hogar y que tenían un mayor poder de control de los ingresos. Además, a nivel local se las consideraba expertas en horticultura familiar (Bartlett, 2002) y otros miembros de la comunidad las consultaban sobre nuevas prácticas y tecnologías agrícolas (*capacitación*).

¹³ Fotografía de Rokeya Begum, una empresaria sin tierras que participó en las ECA (Bartlett, 2002).

¹⁴ Es decir, 0,02-0,25 acres (100 decimales = 1 acre), o 81-1 012 m².

2.2.6 Participación

A menudo, la integración social y la capacitación dependieron en buena parte del tipo y la calidad de los procesos participativos emprendidos por un proyecto dado. Uno de los aspectos que contribuyó a reforzar el impacto de los cinco proyectos más exitosos fue precisamente la solidez de sus procesos participativos, los cuales se exponen brevemente a continuación:

- a. **Etiopía.** La comunidad participó ampliamente en las fases de determinación de los problemas, planificación, ejecución y seguimiento y evaluación del Programa de desarrollo rural integrado de Ruba Lomine. Entre las medidas dirigidas a asegurar esa participación figuraron la creación de comités locales y el apoyo a sus actividades, el desarrollo de intervenciones dirigidas específicamente a las mujeres, los campesinos sin tierras y los hogares encabezados por mujeres, y la capacitación de los equipos de desarrollo local.
- b. **Honduras.** Se efectuaron diagnósticos participativos junto con los grupos, las comunidades y las aldeas en la zona del proyecto. Una vez ultimados, los equipos del proyecto examinaron los diagnósticos y se analizó la capacidad de respuesta del proyecto. Sobre la base de esta labor, los equipos negociaron un plan de trabajo con las comunidades participantes. Al final del primer año de ejecución se llevó a cabo un proceso participativo de evaluación y diagnóstico, que se repetía cada año, y cuyos resultados se sometían al examen del personal directivo. En función de ello, las prioridades y actividades del proyecto se iban modificando.
- c. **Indonesia:** En relación con la estrategia encaminada a prestar servicios ganaderos con una mayor atención a los usuarios, se impartió capacitación a grupos de agricultores y al personal del *Dinas Peternakan* (Departamento de Ganadería) para aplicar unos enfoques más participativos a la planificación y ejecución de los proyectos. Se adoptó la planificación comunitaria de actividades ganaderas como sistema participativo de evaluación y planificación de proyectos dirigido a los agricultores y a los grupos de agricultores en las aldeas abarcadas por el proyecto DELIVERI. Como resultado de ello, el personal del Departamento de Ganadería pudo comprender mejor los problemas de producción ganadera que se planteaban en los distritos de su competencia. También se obtuvo información de referencia muy útil acerca de las limitaciones y las oportunidades relacionadas con el desarrollo de la ganadería, y se fortaleció la capacidad de los grupos de agricultores para desarrollar sus propias actividades.
- d. **Myanmar.** Se aseguró la participación de los miembros de la comunidad a través de la gran diversidad de organizaciones comunitarias establecidas en el marco del proyecto, como los grupos de generación de ingresos agrícolas, los grupos de generación de ingresos pecuarios, los grupos afines (grupos de autoayuda) y los grupos forestales de las aldeas.
- e. **Nepal.** Se formaron equipos multisectoriales a nivel de distrito y nacional, los cuales recibieron capacitación en metodologías participativas con atención a las cuestiones de género y efectuaron evaluaciones participativas, además de planificar medidas locales en materia de género. Los grupos destinatarios incluyeron mujeres, grupos indígenas marginados y hogares que sufrían inseguridad alimentaria; el personal de los distritos les impartió capacitación en temas específicos y posteriormente los ayudó a poner en marcha sus propios planes y actividades.
- f. **Yemen.** Se formaron organizaciones de desarrollo comunitario teniendo en cuenta las estructuras de poder tradicionales (mediante el fomento de la participación de los líderes tribales locales) y al mismo tiempo velando por la participación de las mujeres y de los miembros más pobres y marginados de la comunidad. Si se considera una muestra integrada por el 33% de los miembros de las organizaciones de desarrollo comunitario, se observa que el 74% de ellos eran pobres, lo que representa el 65% de

todos los miembros de dichas organizaciones. El porcentaje de mujeres, 37%, fue algo menor.

2.2.7 Asociaciones y vínculos macro-micro entre varios niveles

El establecimiento de asociaciones sólidas fue un factor determinante para conseguir la participación y cobertura geográfica en gran escala y para contribuir a la sostenibilidad a largo plazo de los logros del proyecto. Mediante algunos de sus asociados más importantes, el Proyecto WIN en Nepal trabajó tanto con las personas no afectadas por la pobreza (a través del Banco Mundial) como con los grupos más desfavorecidos (a través de la GTZ) y pudo seguir trabajando con las comunidades aisladas en las zonas de insurgencia gracias a los equipos de distrito. También los vínculos entre las comunidades, los distritos y el nivel nacional fueron decisivos para que las instituciones adoptaran con mayor facilidad las estrategias eficaces del proyecto. En Gambia, las 12 asociaciones de distrito de agricultores de tierras bajas creadas en el marco del Programa de desarrollo agrícola de las tierras bajas establecieron vínculos con la Plataforma Nacional de Agricultores y con las asociaciones nacionales de agricultoras, contribuyendo a evidenciar las necesidades locales a nivel nacional. A raíz de ello, se influyó en un cambio de actitud hacia el desarrollo rural por parte del gobierno, que fortaleció su capacidad para adoptar enfoques orientados por la demanda y basados en la autoayuda y reconoció la importancia de integrar las actividades de desarrollo social con las obras de ingeniería. La capacitación de carácter participativo impartida en el marco del programa también reforzó la capacidad del personal público de extensión y modificó su *modus operandi* con las comunidades rurales.

2.3 Elementos que dificultaron la consecución de un cambio positivo

Si bien hay numerosas pruebas del impacto positivo que buena parte de los 12 proyectos tuvieron en la reducción de la pobreza rural, los resultados no siempre fueron favorables. En particular, cinco proyectos tropezaron con graves problemas (Cuadro 3).

Cuadro 3: Proyectos que afrontaron problemas para reducir la pobreza de forma satisfactoria

Casos en que se produjo cierto impacto positivo en la población rural pobre	Casos en que se produjo un escaso impacto positivo en la población rural pobre
Bangladesh Bolivia Gambia	Pakistán Zambia

Se trató de problemas referidos a los proyectos mismos (es decir, que éstos podían controlar de una u otra manera) o de mayor amplitud (que iban más allá del control directo de los proyectos). A continuación se analizan más a fondo esas limitaciones, que por lo que atañe a los proyectos, al parecer se debieron a la poca firmeza con que se aplicaron algunos principios, estuvieran o no relacionados específicamente con los MVS.

2.4 Limitaciones relacionadas con los proyectos

2.4.1 Participación, integración social y fortalecimiento de las estrategias de vida de la población pobre

En todos los proyectos se trató de que la participación fuera un elemento de las diversas fases del ciclo de los proyectos y se procuró abordar las necesidades de los grupos más vulnerables y fortalecer sus estrategias de vida. Aún así, algunos de ellos encontraron dificultades a causa de las deficiencias de diseño.

Por ejemplo, en el caso del Proyecto de CARE de mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en Bari (Bangladesh), no se consultó a los interesados locales antes de su

diseño, y resultó difícil alentar a las mujeres a participar debido a los rígidos códigos sociorreligiosos que restringían su movilidad y presencia en la esfera pública. En uno de los distritos, los promotores tardaron cuatro meses en alcanzar el requisito mínimo de participación, es decir la presencia de 20 mujeres, lo que se logró sólo tras mantener una prolongada negociación con los respectivos maridos, las elites y los políticos locales para explicar las metas y la estrategia del proyecto. La falta de participación de las mujeres en el diseño del proyecto también afectó a la trascendencia de esas actividades para sus necesidades. El director de una ONG lo explica de esta manera: únicamente un 60 a 70% de los miembros de sexo femenino participan en las sesiones de las ECA. Las demás han dejado de hacerlo porque no consideran que el proyecto pueda reducir su estado de pobreza (citado en Wilson & Hussain, 2002: 19).

Durante el Proyecto interregional para la conservación y el desarrollo participativos de las tierras altas se registraron problemas similares. Si bien se avanzó considerablemente en cuanto al aumento de la concienciación, el incremento de los ingresos de algunos grupos, el fortalecimiento de la gobernanza y el impacto en las políticas nacionales, hubo ciertas dificultades para mejorar las condiciones de vida de las personas pobres y sin tierras, especialmente las mujeres. Se descubrió que los procesos participativos por sí solos no eran suficientes para garantizar una participación equitativa de los grupos socialmente marginados. En 1997, sólo el 14% de los 202 hogares que participaron en las actividades “duras” de capacitación técnica¹⁵ pertenecía a los hogares sin tierras o a los que poseían menos de 3 hectáreas de tierras. Análogamente, en 1999, las mujeres constituían apenas el 15% de todos los participantes en el proyecto, y el porcentaje más elevado se concentraba en las actividades “blandas”¹⁶.

Hay dos razones para estas deficiencias. En primer lugar, se habrían podido tener más en cuenta las estrategias de vida de los grupos pobres y marginados y el hecho de que las pocas opciones de activos de que disponían a menudo les impedían cumplir las condiciones necesarias para recibir asistencia de los proyectos. En segundo lugar, los encargados de la ejecución de los proyectos podrían haber prestado más atención a las demandas manifestadas por las mujeres en las sesiones de planificación participativa. Esta deficiencia se manifestó en la escasa participación de las mujeres.

2.4.2 Problemas relacionados con la diferenciación de las intervenciones de los proyectos

La orientación inconsistente de los objetivos hacia los grupos más vulnerables estaba relacionada con la tendencia a clasificar a “la población pobre” como un grupo homogéneo. El Proyecto de mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en Bari es un buen ejemplo de ello. Si bien estaba dirigido a los agricultores (mujeres y hombres) pobres y marginados, debido a la ausencia de criterios de selección sistemáticos los instructores de campo seleccionaron a los participantes en el proyecto de forma un tanto arbitraria. Se utilizó el grado de acceso a la tierra como indicador clave de la pobreza y, aunque algunos instructores se mostraban satisfechos si dos tercios de los hogares presentes en su ECA eran dueños de menos de 25 decimales (1 013m²), otros seleccionaban únicamente a los que poseían 10 decimales (405m²) o menos. Otros miembros del personal, que habían recibido instrucciones de centrarse en los más pobres de los pobres, habían seleccionado a las familias sin tierras (Bartlett, 2002).

Debido a esta disparidad en la propiedad de la tierra y en el nivel de acceso a ella entre los participantes en las ECA, también variaron los beneficios reportados por las intervenciones en materia de horticultura familiar: las personas con más acceso a la tierra obtuvieron mayores beneficios; por el contrario, quienes tenían un acceso limitado señalaron que sus

¹⁵ Por ejemplo, mejora de los sistemas agrícolas, diversificación de ingresos e infraestructura comunitaria.

¹⁶ Por ejemplo, investigación participativa, talleres de evaluación y replanificación a nivel comunitario y creación de capacidad.

huertos eran tan pequeños que la venta de hortalizas arrojaba muy pocos ingresos, o ninguno. Esas personas tampoco tenían con que comprar insumos como semillas, plántones, setos vivos o equipo de riego que les permitiera aumentar la productividad de la poca tierra disponible.

2.4.3 Problemas en materia de capacitación

Por lo general, las medidas dirigidas a reforzar el capital humano y social contribuyeron a potenciar la capacidad de acción de las comunidades beneficiarias, como en el caso del Yemen. No obstante, en algunos proyectos, las características y la modalidad de ejecución de las intervenciones limitaron el grado de capacitación que habría podido alcanzarse. En Bangladesh, por ejemplo, los participantes en las ECA se quejaron de que, a causa de su analfabetismo, no habían podido contribuir a los procesos encaminados a seguir e ilustrar los cambios en los temas de estudio. Se pidió que se impartieran nociones básicas de alfabetización antes de ejecutar esos componentes, pero en su lugar se agilizó el proceso de aprendizaje para que fuera más fácil de seguir; sin embargo, se simplificó en tal medida que casi dejó de tener sentido (Bartlett, 2002).

. Como consecuencia de haber favorecido el alcance de las actividades a costa de su profundidad, los participantes habían “adoptado” las nuevas variedades, prácticas y tecnologías, pero no se habían convertido en expertos en esa materia (Bartlett, 2002), por lo que eran capaces de reconocer, aunque no de comprender, los beneficios que podían recibir de ellas. Este hecho puede explicarse en parte por la propensión de los instructores a no considerar las ECA desde un punto de vista flexible sino prescriptivo. El personal de campo se mostraba renuente a adaptar los temas de las ECA y además solía ser poco claro en cuanto a los objetivos didácticos y decidir por sí solo el tipo de actividades, sin que los participantes pudiesen identificarse debidamente con el proceso de aprendizaje.

2.4.4 Problemas relacionados con las intervenciones holísticas y el aumento de la capacidad de reacción y de resistencia a las crisis

Casi ningún proyecto se basó en el diagnóstico holístico. Por ejemplo, en el marco del Programa de desarrollo agrícola de las tierras bajas, en Gambia, el intento por aumentar la seguridad alimentaria y los ingresos de los hogares empobrecidos mediante la promoción de la producción de arroz como monocultivo en tierras bajas, probablemente haya agravado la vulnerabilidad de esos hogares a otro tipo de trastornos. Como resultado del incremento del número de productores de arroz, que en algunas zonas fue de 200%, los recursos humanos y financieros se concentraron en la producción arrocería a expensas de otros cultivos (de tierras altas).

En algunas aldeas se registró una reducción de: 1) la producción de cultivos como el maní, en los lugares donde los hombres (que tradicionalmente eran agricultores de tierras altas) habían decidido cultivar arroz debido a sus rendimientos más elevados; y 2) la producción hortícola de los huertos familiares, pues debido a la necesidad de mano de obra para construir los diques, las mujeres disponían de menos tiempo para la horticultura y de todas formas consideraban más rentable cultivar arroz.

Estos cambios tuvieron consecuencias potencialmente negativas para los niveles nutricionales (alimentación poco diversificada)¹⁷ y la vulnerabilidad a las perturbaciones naturales (plagas, sequía). Además, se tiene conocimiento de que el aumento de aguas estancadas detrás de los diques por períodos más prolongados contribuyó a una mayor incidencia del paludismo en 11 lugares

¹⁷ No es posible señalar los efectos realmente producidos en la alimentación por la producción exclusiva de arroz porque no se recogieron datos a este respecto.

abarcados por el programa, agravando la vulnerabilidad de los hogares a los trastornos ocasionados por los problemas de salud¹⁸.

2.4.5 Problemas relacionados con el dinamismo y la flexibilidad

En Indonesia, el Proyecto DELIVERI colaboró con los organismos gubernamentales a fin de desarrollar un sistema receptivo de prestación de servicios ganaderos de alta calidad. Peter Bazely (1999, http://www.livelihoods.org/static/pbazeley_nm119.html) observó que las dificultades surgieron cuando las partes en el proyecto, al no lograr formarse la idea de un proyecto de orientación menos “material”, no se mostraron muy dispuestas a encargarse de él. Además, a los contratistas les resultó difícil trabajar con un tipo de actividad tan flexible que estaba orientada fundamentalmente a la transformación de la estructura en lugar de la obtención de productos concretos.

2.4.6 Problemas relacionados con la gobernanza y las instituciones y los vínculos macro-micro

Pese a los puntos débiles de su enfoque, el Proyecto de mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en Bari contribuyó considerablemente a la capacitación de las mujeres. Las participantes señalaron un mejoramiento palpable de su posición dentro del hogar y la comunidad, que se concretó en un incremento de los ingresos, un papel más incisivo en la toma de decisiones en el hogar y una mayor movilidad, así como efectos intangibles como el aumento de la autoestima. Si bien este proyecto tuvo grandes probabilidades de ayudar a las mujeres a modificar su posición social, no estimuló la participación de los representantes de los gobiernos nacional y de distrito, lo que redujo las posibilidades de institucionalizar esos logros.

2.5 Limitaciones de mayor envergadura

2.5.1 Problemas en materia de asociaciones

Los casos como el Proyecto WIN ilustran acertadamente cómo el trabajo en colaboración resulta eficaz para tratar el carácter polifacético de la pobreza rural. En el marco del Proyecto de mejora de la seguridad alimentaria familiar y la nutrición mediante la capacitación de la comunidad en el valle de Luapula, en Zambia, (Recuadro 14) se procuró obrar de esta manera para afrontar los problemas de carácter multisectorial. Sin embargo, los cambios institucionales y de políticas que se estaban produciendo al ponerse en marcha el proyecto son una razón clave de la escasa eficacia de las asociaciones establecidas durante ese período, y de la consiguiente falta de logros apreciables, a pesar de las numerosas iniciativas que se realizaron (FAO, 2004).

¹⁸ Estas deficiencias se han tenido presentes, y en la segunda fase del programa se prevé dedicar más atención a las actividades agrícolas en las tierras altas (al igual que a las tierras bajas); a la diversificación de la producción de manera de no centrarse únicamente en el arroz y abarcar también algunas actividades hortícolas; y al establecimiento de asociaciones con el sector sanitario a fin de abordar el paludismo y otras enfermedades de transmisión vectorial, y el VIH/SIDA.

Recuadro 14: Mejora de la seguridad alimentaria familiar y la nutrición mediante la capacitación de la comunidad en el valle de Luapula, Zambia

La finalidad del Proyecto de mejora de la seguridad alimentaria familiar y la nutrición mediante la capacitación de la comunidad en el valle de Luapula era alcanzar la seguridad alimentaria y un nivel adecuado de nutrición a largo plazo, dando a los hogares vulnerables la posibilidad de acceder a una dieta equilibrada durante todo el año. Este objetivo se conseguiría mediante un mayor acceso a diversos alimentos nutritivos y a los ingresos, la educación sobre nutrición y salud, la capacitación de las comunidades y el fomento de la capacidad institucional. Se forjaron asociaciones con los ministerios de Salud, Educación, y Desarrollo Comunitario y Asistencia Social con objeto de tratar diferentes problemas multisectoriales, mientras que la responsabilidad de la ejecución general del proyecto correspondió al Ministerio de Agricultura, Alimentación y Pesca.

Sin embargo, el proceso de reorganización y descentralización de que eran objeto esas instituciones obligó al personal remanente a repartir su tiempo entre las tareas ministeriales y las actividades del proyecto, lo que redujo la cantidad de tiempo que podían dedicar a este último y creó incertidumbre acerca de las funciones y responsabilidades que debían cumplir en las actividades relativas a la nutrición.

Además, se observó cierta tendencia a favorecer la consecución de resultados técnicos y agrícolas debido a que la supervisión del proyecto estaba a cargo del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Pesca. Con frecuencia los fondos asignados a las esferas de salud, agua, nutrición y creación de capacidad social o humana se volvían a encauzar hacia actividades agrícolas, y los recursos restantes eran demasiado reducidos para atender la enorme demanda de servicios. A pesar de que las actividades de producción de alimentos absorbieron una cantidad desproporcionada de recursos humanos y financieros, se brindó a las comunidades muy pocas oportunidades de analizar el modo en que se había concebido esta estrategia para satisfacer sus necesidades nutricionales. Por ello, aunque la mejora del nivel de nutrición de los grupos vulnerables era un objetivo primordial del proyecto, este problema se trató solo en parte.

En los estudios de casos examinados se han presentado los principios y elementos que han surtido efecto y los que han producido resultados menos satisfactorios. En los casos en que se logró mejorar las vidas de las personas pobres del medio rural muy rara vez faltaron problemas de cierta envergadura. En el marco de algunos proyectos con limitaciones muy patentes se han extraído enseñanzas que han permitido solucionar esos problemas o que lo permitirán en las fases posteriores de tales proyectos (p. ej., el de Gambia).

3 Aplicación práctica de los principios

3.1 Vinculación entre los principios y las medidas de apoyo de los MVS

La mayor dificultad en llevar a la práctica un enfoque basado en los MVS consiste en pasar de analizar los modos de vida en una situación dada a determinar los detalles específicos requeridos por la **acción**, propiamente dicha, es decir:

- **qué** debe hacerse,
- **dónde** debe hacerse,
- **cuándo** debe hacerse,
- **cómo** debe hacerse, y, lo que es muy importante,
- **con quién** debe hacerse.

Los principios de los MVS proporcionan criterios que permiten sopesar las diferentes acciones, pero no indican las medidas a tomar. En el gráfico a continuación se ilustra el interrogante relativo al modo en que el análisis de los modos de vida y los principios de los MVS pueden sentar las bases de una acción sensata y eficaz:

¿De qué manera el análisis de los modos de vida puede, junto con los principios de los MVS, ayudar a entender lo que debe HACERSE en realidad? La respuesta no es siempre evidente.



Si bien a priori no es posible contestar fácilmente a esta pregunta sobre la base de una deducción, es útil analizar las pautas de acción de los proyectos exitosos para observar cómo se abordó el problema de la “aplicación práctica”.

Una pregunta clave es si es preciso aplicar *cada vez todos* los principios de los MVS para lograr un impacto. A este respecto, Toner *et al* afirman que es necesario prestar atención a todos los principios de los MVS para que una intervención tenga probabilidades de producir un impacto sostenible (2004: 3).

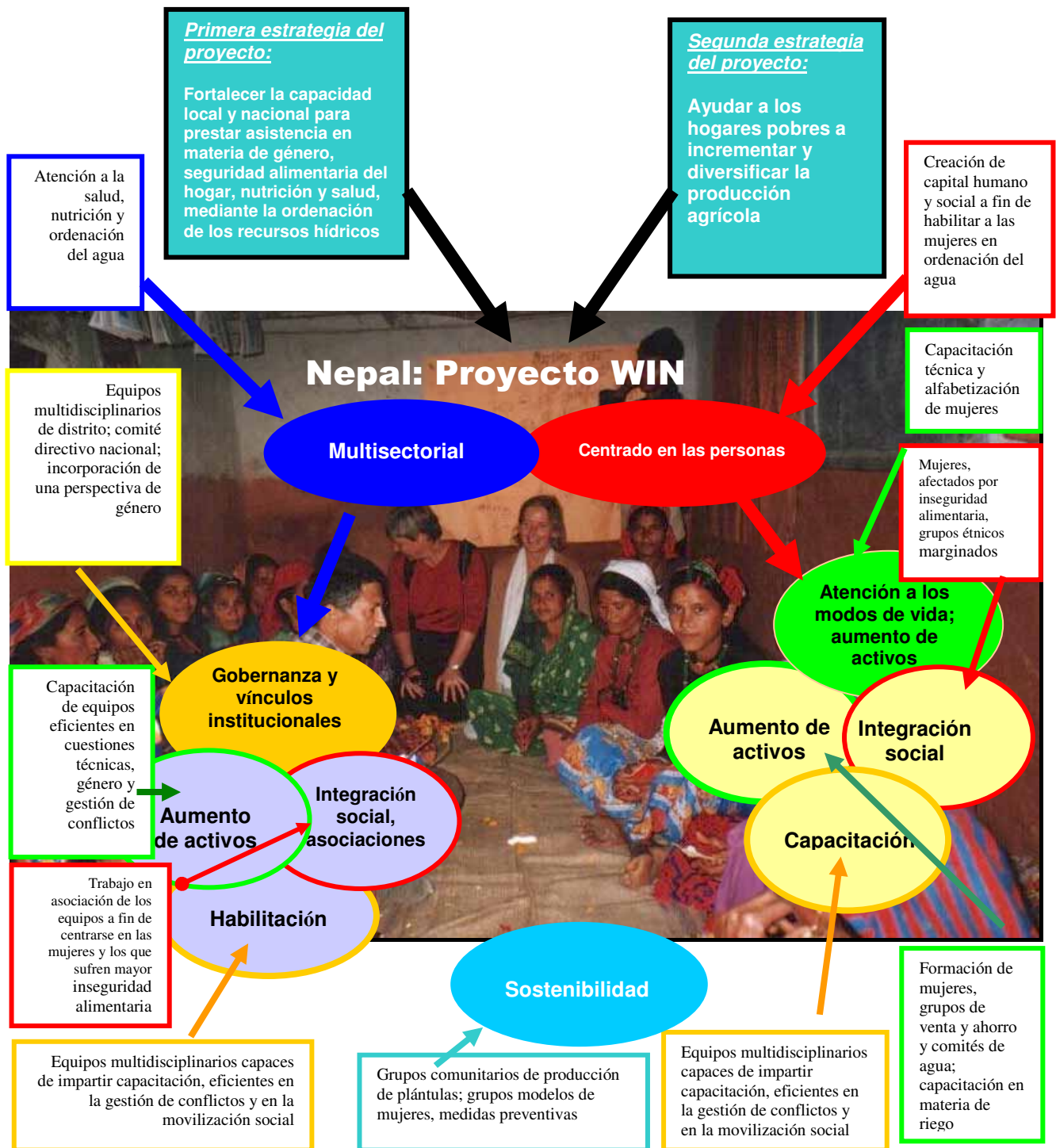
No obstante, en la realidad parece que son muy pocos los casos en que es posible activar cada uno de esos principios —y en que se llega a hacerlo—, y que el impacto puede producirse sin necesidad de ello. Este hecho plantea el interrogante de cuáles son los principios efectivamente necesarios, y de qué manera y en qué momento del ciclo de un proyecto deben ser más influyentes.

Por lo visto, los elementos imprescindibles para un proceso eficaz de análisis y planificación, y para su éxito final, son los siguientes:

- un conjunto mínimo de principios fundamentales
- comprensión básica de la situación de los modos de vida
- un conjunto mínimo de las “instituciones” esenciales en su sentido más amplio (es decir, grupos de agricultores, recursos de capacitaciones, etc.)
- una secuencia de puntos de entrada firmes (de los cuales serán evidentes desde un principio); algunos ejemplos son:
 - mejoras de fácil asimilación de las técnicas agrícolas de laderas, que permiten reducir la vulnerabilidad
 - prestación de apoyo a las instituciones locales de crédito que están en funcionamiento
 - asociaciones cuya finalidad es aportar mejoras a los caminos, los sistemas educativos y de salud locales, etc.
- disposición a la sinergia y la asociación, y fuerte motivación.

En el diagrama que aparece a continuación se indican algunos aspectos de la aplicación práctica de los principios de los MVS (junto con los acostumbrados principios *no relacionados específicamente* con los MVS, que siguen siendo muy pertinentes) en el caso de Nepal (Proyecto WIN, Diagrama 1).

3.2 Vinculación entre el uso de principios de los MVS y las actividades y resultados: el caso del Proyecto WIN (Nepal)



El Proyecto WIN (Nepal) se ocupa de la vulnerabilidad relacionada con la inseguridad alimentaria, la falta de capital humano y social y el conflicto.

3.3 Obrar acertadamente: cuándo y con quién

¿Existe un orden “correcto” o “más eficaz” en la aplicación de los principios de los MVS? En cada fase del ciclo de un proyecto (identificación preliminar, planificación, ejecución, evaluación, revisión, etc.), ¿hay determinados principios imprescindibles que tal vez no lo sean en otras? Quizás la clave no consista en aplicar con firmeza diversos principios en una secuencia determinada, sino en las *pautas* de ejecución o incluso de establecimiento de vínculos, donde diferentes medidas y nexos poseen su propia constelación de principios que deben llevarse a la práctica.

Los datos disponibles sobre los estudios de casos analizados no fueron suficientes para contestar a estas preguntas en vía definitiva, pero se intentó visualizar gráficamente los distintos planteamientos para obtener indicaciones interesantes y potencialmente útiles.

En el *primer* gráfico se examina el orden cronológico, es decir las fases del ciclo de los proyectos en que los distintos principios eran evidentes en mayor o menor medida. En el *segundo* gráfico se indican las pautas en las relaciones institucionales y las asociaciones.

3.4 ¿Cuándo resultaron más evidentes determinados principios?

Un examen a fondo reveló que en muy pocos casos los datos eran suficientes para construir las tablas cronológicas detalladas que hacían falta. Dado que el Proyecto WIN (Nepal) y el Proyecto de mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en Bari (Bangladesh) fueron los más indicados en este sentido, se utilizaron para determinar:

- los momentos en que los diversos principios resultaron más evidentes (pero también en los que se notaba más su ausencia), y determinar si en este hecho había influido algún aspecto importante de los procesos o los resultados de los proyectos;
- si los dos proyectos mostraban alguna modalidad común con respecto a esta distribución en el tiempo.

Nota: Las tablas cronológicas que se presentan en las páginas siguientes representan ejemplos de instrumentos. Sus detalles tal vez no sean pertinentes para el lector que no está familiarizado con los pormenores de los dos proyectos en sí. Se recomienda a quienes deseen conocer mejor las distintas anotaciones que consulten los resúmenes ampliados de los estudios de casos contenidos en los Materiales Suplementarios (los cuales se publican por separado debido a su elevado número de páginas, que sobrepasa al del presente documento).

Gráfico 2: Cronología de la aplicación de diversos principios de los MVS en el marco del Proyecto WIN (Nepal)

		2000	2001	2002	2003
Algunos medios de ejecución	Nivel 1:	Principios			
		Diagnóstico holístico			
		Análisis e intervenciones diferenciadas			Capacitación y actividades con mujeres que padecían inseguridad alimentaria
		Enfoque dinámico y flexible a largo plazo	El equipo nacional trabajó con flexibilidad dentro de sus limitaciones y fomentó el sentido de pertenencia		El proyecto adquirió mayor flexibilidad
		Orientación no estrictamente sectorial	Recursos hídricos, salud, nutrición desde un principio		
		Orientación a los procesos		Aumento de la capacidad de los equipos para poder alcanzar los objetivos	
		Ejecución en consonancia con el diseño	Diseño ambicioso, necesidad de un rediseño pero desacuerdo del responsable del presupuesto		Nueva planificación del programa, SYEP de indicadores locales, falta de adopción de las principales recomendación de la evaluación
		Aprovechamiento de las fortalezas		Producción agrícola, capacidades de la mujer	
		Mitigación de problemas relacionados con el riesgo y la vulnerabilidad		Atención prioritaria a la necesidad de seguridad alimentaria de las mujeres	
		Apoyo a las estrategias de vida de la población pobre		Oportunidades generadoras de ingresos para las mujeres. <i>kamayyas</i> liberados	
Orientación hacia las personas	Nivel 2: Medios para lograr resultados	Los modos de vida como foco de atención		Oportunidades generadoras de ingresos: hortalizas, ganado, árboles	
		Vinculación entre varios niveles	Local, de distrito y nacional, pero no provincial		
		Creación de asociaciones	ONG, organizaciones intergubernamentales, organizaciones gubernamentales	Momento en que el proyecto de ordenación del agua en las explotaciones agrícolas se unió al proyecto RICW de la GTZ	
		Integración social		El proyecto de ordenación del agua en las explotaciones agrícolas trabajaba con los agricultores en mejor situación económica, mientras que el proyecto RICW de la GTZ ayudaba a los más pobres	
		Capacitación		Adopción conjunta de decisiones gracias a que se agruparon personas que antes no pertenecían a ninguna asociación.	
		Atención central a las personas, receptividad.		El proyecto se estructuró en torno a las prioridades de las mujeres.	

A pesar de la rigidez del diseño del proyecto, el equipo nacional trabajó con flexibilidad dentro de sus limitaciones y fomentó el sentido de pertenencia a nivel local

Mediante la creación de asociaciones, el proyecto pudo trabajar con las personas más pobres y marginadas

Repercusión de proyectos basados en los MVS en la población rural pobre: enseñanzas de doce estudios de casos

Nivel 3: Resultados con miras al impacto	participación		<p>El Comité Directivo del proyecto estaba integrado por diversos interesados; colaboración con los equipos de distrito</p> <p>Humanos, sociales, financieros, materiales, naturales por lo que se refiere a recursos productivos</p> <p>Mediante el riego. No se trabajó con las personas vulnerables que no estaban presentes en las zonas de regadío abarcadas por el proyecto</p>	El Comité nunca se reunió; falta de constancia a nivel provincial por razones de seguridad
	Fortalecimiento de la gobernanza y la eficiencia institucional			
	Aumento de activos			
	Reducción de la vulnerabilidad y aumento de la capacidad de reacción			
	Consecución de la sostenibilidad a largo plazo			

Gráfico 3: Cronología de la aplicación de diversos principios de los MVS en el marco del Proyecto de mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en Bari (Bangladesh) (para más detalles se remite al lector a los Materiales Suplementarios)

		1999	2000	2001	2002	2003	2004
Nivel 1: Algunos medios de ejecución	Principio						
	Diagnóstico holístico						
	Análisis diferenciado	El proyecto se diseñó con una clara orientación hacia los pobres, las mujeres ancianas y sin tierras y las viudas					
	Intervenciones diferenciadas	Entre los participantes en las ECA figuraban personas pobres, mujeres ancianas y sin tierras, y viudas					
	Enfoque dinámico y flexible a largo plazo	Si bien se intentó adaptar los sistemas de documentación de campo a las necesidades de las mujeres analfabetas, no se abordó el problema del analfabetismo propiamente dicho					
	Orientación no estrictamente sectorial	La capacitación en el marco de las ECA se refirió a cuestiones como la salud y la violencia doméstica					
	Orientación a los procesos						
	Ejecución en consonancia con el diseño	La ejecución se ciñó excesivamente al diseño, por lo que careció de flexibilidad, en particular respecto del programa de las ECA					
	Aprovechamiento de las fortalezas						
	Mitigación de problemas relacionados con el riesgo y la vulnerabilidad	Actividades de horticultura familiar, destinadas a aumentar los niveles de seguridad alimentaria y nutrición, así como los ingresos					
Nivel 2: Medios para lograr resultados	Apoyo a las estrategias de vida de la población pobre	Mediante la capacitación de las ECA					
	Los modos de vida como foco de atención	El proyecto iba dirigido a mejorar las estrategias de vida de los agricultores pobres y marginados de ambos sexos					
	Vinculación entre varios niveles	Mediante ONG					
	Creación de asociaciones	La primera ONG emprendió actividades de capacitación de las ECA en 2001					
	Integración social	Se abarcaron diferentes categorías de mujeres pobres, quienes recibieron por primera vez capacitación en las ECA en enero de 2000.					
	Capacitación	¿Los resultados de la capacitación en las ECA empezaron a surtir efecto?					
	Atención central a las personas, receptividad, participación	Los participantes en las ECA no intervinieron en la identificación y el diseño de las intervenciones del proyecto, sino únicamente cuando empezaron las actividades de capacitación en las ECA.					

Repercusión de proyectos basados en los MVS en la población rural pobre: enseñanzas de doce estudios de casos

<p>Nivel 3 : Resultados con Miras al Impacto</p>	<p>Fortalecimiento de la gobernanza y la eficiencia institucional</p>	<p>Mediante la capacitación impartida a las ONGs en métodos participativos y el modelo de las ECA.</p>
	<p>Aumento de activos</p>	<p>Mediante capacitación en las ECA: aumento de capital humano y social; aumento de capital natural mediante plantación de árboles; aumento de capital físico mediante la construcción de espalderas múltiples.</p>
	<p>Reducción de la vulnerabilidad y aumento de la capacidad de reacción</p>	<p>Quienes participaron en la primera ECA comenzaron a experimentar pequeños aumentos no sólo en la producción de frutas y hortalizas, sino también en sus ingresos</p>

Los participantes intervinieron sólo al comenzar la capacitación

Renuncia del personal de campo a adaptar el programa de las ECA a las necesidades locales

Aunque estas tablas cronológicas no revelan una pauta estándar, ayudan a visualizar las fortalezas y las deficiencias más importantes que influyeron en los resultados de cada proyecto.

Por ejemplo, en un primer momento la ejecución del Proyecto WIN se vio obstaculizada por la renuencia de la Sede de la FAO a que el personal de campo adaptara el documento del proyecto a la situación que se afrontaba en el terreno. El equipo nacional halló la manera de trabajar con flexibilidad dentro de estas limitaciones y logró fomentar el sentido de pertenencia local. Del mismo modo, el fuerte hincapié en establecer asociaciones desde un primer momento fue de importancia crítica para los resultados. En colaboración con ONG, organizaciones intergubernamentales y organizaciones gubernamentales, se pudo trabajar con las personas más pobres y marginadas así como con las comunidades aisladas de las zonas en conflicto.

A su vez, en el caso de la Mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en Bari, se subrayó la necesidad de que se aplicaran ciertos principios de los MVS —en este caso, flexibilidad y participación— durante todo el proyecto, a fin de lograr una reducción eficaz y sostenible de la pobreza.

3.5 Semejanzas en las pautas institucionales y operacionales de diferentes proyectos exitosos

Scoones (1998) señala que no basta con analizar elementos específicos dentro de cada caso: es aún más importante estudiar las pautas institucionales y operacionales comunes que los unen. Para ello, se ha examinado el orden cronológico (que se acaba de exponer) pero también se han elaborado unos mapas de ejecución operacional e institucional en los que se ponen de relieve los elementos y nexos fundamentales de los casos más satisfactorios (Gráfico 4).

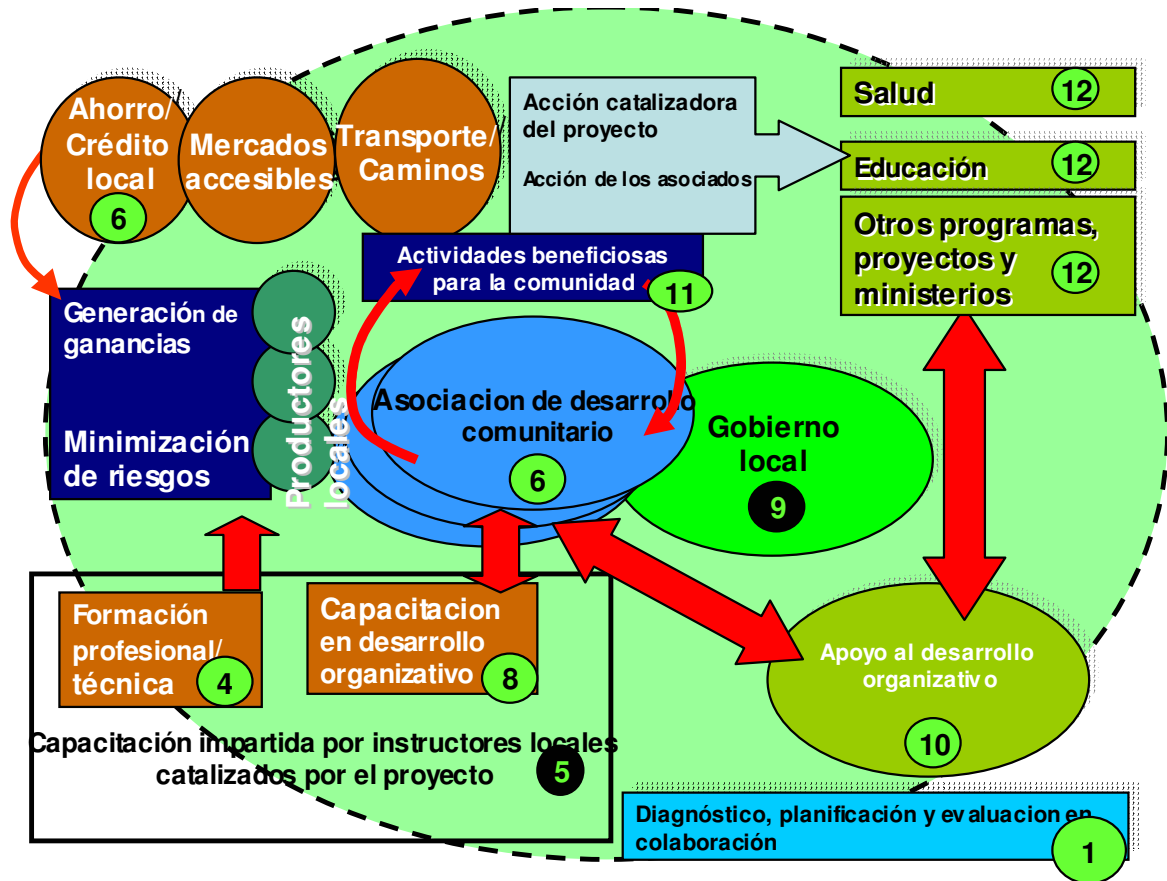
Si bien resultaría muy útil determinar la cantidad mínima de principios de desarrollo imprescindibles para alcanzar el éxito en las actividades, no sería un logro suficiente. En efecto, aunque no cabe duda de que los principios son instrumentos de medición eficaces, a menudo no son muy indicados para aportar ideas u orientaciones concretas sobre las tácticas o medidas que deben adoptarse en un caso determinado. Para este fin, puede ser útil observar lo que **se hizo** concretamente en el marco de algunos proyectos satisfactorios, teniendo presente que en ocasiones pudo diferir considerablemente de lo que se había planificado en un primer momento.

La secuencia de los vínculos institucionales y entre los diversos problemas afrontados arroja posibles pautas de ejecución comunes en algunos proyectos, por ejemplo en los casos de Honduras y el Yemen. No está claro si esta semejanza estructural se deriva de un contexto subyacente: en efecto, casi *todas las personas* en las que los proyectos produjeron el mayor impacto eran muy pobres, incluso en comparación con los niveles nacionales. También es posible que los proyectos de MVS surtan más efecto en las zonas donde todos, al ser muy pobres, comparten en buena parte los mismos problemas (de ser correcto, este concepto representaría un atributo muy positivo de los enfoques basados en los MVS).

Al elaborar los diagramas de las secuencias, los procesos y los vínculos de los proyectos más eficaces se observaron pautas de ejecución muy semejantes. En la página siguiente se exponen un mapa de ejecución relativo a los proyectos en el Yemen y Honduras, que originalmente figuraba en una presentación animada de PowerPoint.

Para comprender mejor dicho mapa, hay que prestar gran atención al orden en que se presentan los distintos elementos, los cuales se describen más en detalle en la lista que figura debajo del diagrama. Quien lo desee, puede asimismo consultar la secuencia animada del diagrama contenida en la versión electrónica del presente documento, que resulta más fácil seguir.

"EL MAPA DE EJECUCIÓN"¹⁹



NOTA: los números que aparecen en el diagrama se refieren a los elementos que se explican más detalladamente en la lista a continuación, los cuales figuran aproximadamente en el orden en que se utilizaron en los proyectos sobre los que se basa este diagrama.

¹⁹ En las versiones electrónicas (especialmente en Word) del presente documento, el mapa también se presenta como un icono que abre una presentación animada de PowerPoint más detallada, que resulta más sencillo seguir.

Al comparar dos de los casos más satisfactorios, es decir los de Honduras y el Yemen, se desprenden unas pautas comunes en sus procesos operacionales y en sus vinculaciones con las instituciones, así como en cuanto al orden en que se fueron estableciendo estos procesos y vinculaciones²⁰.

1. **Diagnóstico, planificación y evaluación en colaboración.** En otras palabras, la participación constante de los beneficiarios y otros interesados en todas las fases del ciclo de los proyectos. Un proyecto debe poder responder o actuar ante factores como las fortalezas y deficiencias de sus resultados, posibles conflictos o la evolución de las condiciones sociales, ambientales, políticas y económicas.
2. **Minimización de riesgos.** Antes de integrar nuevas actividades, o durante el proceso mismo de integración, es necesario ocuparse de cuestiones como la inseguridad alimentaria y la vulnerabilidad a las perturbaciones naturales y otros tipos de crisis. Así se hizo en el caso de Honduras, al aplicar medidas de recuperación de los recursos naturales, hecho que dio lugar a un incremento de la producción agrícola y de la seguridad alimentaria.
3. **Generación de ingresos.** Este resultado se promueve mediante el mejoramiento o el aumento de las actividades agrícolas y no agrícolas.
4. **Formación profesional o técnica.** Se imparte a fin de sostener o mejorar las estrategias de generación de ingresos y de desarrollar el capital humano.
5. **Capacitación a cargo de instructores locales catalizados por el proyecto.** Constituye parte de la estrategia dirigida a crear una “masa crítica” de recursos humanos que permanecerá una vez que finalice el proyecto, y que contribuye a la sostenibilidad y repetición a más largo plazo de las intervenciones de los proyectos (satisfactorios) mediante un apoyo técnico constante.
6. **Servicios financieros accesibles en el plano local** (ahorro y crédito). Se crean o se respaldan y fortalecen a fin de fomentar actividades generadoras de ingresos.
7. **Asociaciones de desarrollo comunitario y organizaciones de funcionamiento similar.** Se establecen con objeto de representar con exactitud las necesidades reales de la población rural pobre, facilitar la plena participación de las comunidades en el proceso de desarrollo y negociar con las autoridades otras institucionales locales y nacionales.
8. **Capacitación en desarrollo organizativo.** Se imparte a dichas asociaciones para que dispongan de las necesarias capacidades técnicas, organizativas y gerenciales.
9. Establecimiento de vínculos micro-macro a través de los **gobiernos locales.** Éstos actúan junto con las asociaciones de desarrollo comunitario a fin de representar más eficazmente las necesidades de las comunidades rurales a nivel institucional y traducirlas en políticas concretas a nivel nacional.
10. **Unidades de apoyo al desarrollo organizativo.** A menudo, se trata de asociaciones con ONG locales o nacionales, que prestan apoyo técnico o financiero para la ejecución de las actividades del proyecto.
11. **Actividades beneficiosas para la comunidad.** Las asociaciones de desarrollo comunitario financian este tipo de actividades mediante la concesión de préstamos. Posteriormente, parte de las ganancias generadas por ellas se canalizan nuevamente hacia las asociaciones para financiar otras iniciativas. Las asociaciones son responsables también por el seguimiento y evaluación de las actividades.

- 12. Intervenciones multisectoriales** (salud, educación) y basadas en la demanda. Las asociaciones de desarrollo comunitario realizan estas intervenciones a título experimental con el apoyo del proyecto. Las que arrojan resultados satisfactorios en sectores ajenos al mandato primordial del proyecto (p. ej., salud y educación en el ámbito de un proyecto de la FAO) se llevan a cabo desde un principio en asociación con otros proyectos y programas pertinentes y con los ministerios competentes, los cuales, tras un período de prueba satisfactorio, pasan a asumir la plena responsabilidad por ellas.

4 ¿Cuáles son las consecuencias, y las enseñanzas adquiridas?

En las secciones anteriores, se ha presentado un informe acerca de la incorporación (o la ausencia) de los principios de los MVS en los diversos proyectos examinados y se ha determinado el impacto que éstos produjeron en la población rural pobre. En la presente sección se realiza un balance de los conocimientos en nuestro haber y de lo que aún desconocemos a la luz de las consideraciones del presente estudio.

4.1 Lo que creemos saber

- *¿Los enfoques basados en los modos de vida dan lugar a una reducción de la pobreza?*

Aunque hace falta un estudio más a fondo, nuestro análisis inicial indica que los enfoques basados en los modos de vida pueden contribuir a una reducción concreta de la pobreza si se aplican de la forma debida. Como se ha observado, todos los casos examinados contenían uno u otro elemento de los enfoques basados en los MVS, pero sus resultados variaban apreciablemente. Aparentemente, estas variaciones se debieron al número y tipo de principios utilizados, o a la calidad de su aplicación.

A nuestro entender, los casos más satisfactorios fueron los que habían logrado incorporar con eficacia un mayor número de principios, esto es, los tres principios específicos de los MVS y un conjunto de otros principios esenciales. Los proyectos de menor éxito se vieron menos afectados por la ausencia de algunos principios como tales que por deficiencias de diagnóstico, diseño, ejecución o seguimiento y evaluación de las actividades. Diana Carney hace notar que “al igual que para cualquier instrumento, la utilidad del marco de los MVS la establece el usuario” (2002: 16); por ello, hay que preguntarse si la falla reside en el usuario o en el instrumento²¹. ¿Qué debemos analizar: el enfoque propiamente dicho o su aplicación práctica? Para responder a esta pregunta es necesario analizar un proyecto cuyo diseño y ejecución se haya atendido específicamente a un enfoque basado en los MVS.

- *¿Cuáles principios parecen influir positivamente en la reducción de la pobreza?*

Creemos que los proyectos deben comprender un número mínimo de principios para sentar las bases de una reducción de la pobreza, entre los cuales figuran los que están relacionados específicamente con los modos de vida sostenibles y, en función tal vez del contexto, un conjunto de otros principios que sin embargo se consideran importantes para un desarrollo eficaz.

Los autores del documento titulado “*Goodbye to Projects*” (Adiós a los proyectos) concluyen que los principios de los MVS aportan un método útil para la verificación cruzada y puede producirse un impacto sostenible sólo si se presta atención a todos ellos (Toner et al., 2004; Franks et al., 2004). No obstante, a fin de que esta conclusión pueda tener una utilidad práctica, es preciso entender el orden en que se van aplicando esos principios, así como los mecanismos correspondientes (elementos organizativos y vínculos institucionales). Con este fin, hemos realizado un primer intento mediante la elaboración de las tablas cronológicas y el mapa de ejecución que se exponen más arriba, pero hace falta un análisis más detenido de esta materia.

²¹ Eddie Allison plantea esta cuestión en sus anotaciones relativas a la reunión sobre ‘*The Future for the Sustainable Livelihoods Approach*’ (el futuro de los enfoques basados en los modos de vida sostenibles), celebrada en Bradford el 24 y 25 de febrero de 2004.

Al mismo tiempo, si bien hay que aplicar un mínimo de principios para conseguir una reducción real de la pobreza, el factor que determina el éxito estriba en la manera en que se aplican esos principios y no en el número de principios *per se*. Dicho de otro modo, la calidad de los procesos de diseño, ejecución y seguimiento y evaluación sigue siendo fundamental para la eficacia de los resultados y el impacto de un proyecto. En el proyecto DELIVERI, que en general se considera un ejemplo positivo del enfoque basado en los MVS, no se abarcaron todos sus principios²², lo que demuestra que es posible lograr resultados satisfactorios con un número mínimo de principios.

Asimismo, el Proyecto DELIVERI se benefició, entre otros factores, de los oportunos cambios de política, que favorecieron sus logros. Esto confirma cuán importante es que haya políticas y prácticas acertadas y personas competentes para el éxito de una intervención, como ocurrió en los casos de Honduras y el Nepal. Rasgos como el carácter, la actitud, la visión y la voluntad de los agentes impulsores del cambio, coordinadores de los proyectos, instancias gubernamentales, profesionales del desarrollo y líderes elegidos u oficiosos relacionados con un proyecto pueden determinar su éxito o contribuir a su fracaso.

- ***¿Qué creemos saber sobre seguimiento y evaluación para determinar el impacto de los enfoques basados en los MVS?***

En general, los resultados de las estrategias de SyE y de SyEP aplicadas en el ámbito de los diversos casos fueron desiguales. Las limitaciones se refirieron fundamentalmente a los recursos y las capacidades humanas (p. ej., promotores sobrecargados de trabajo o carentes de formación) y a problemas en los sistemas de comunicación y de transporte. Resultó más difícil reunir datos sobre cuestiones de trascendencia social que sobre cuestiones de índole técnica. En numerosos casos, por ejemplo, se dejó constancia del impacto en los rendimientos, pero no ocurrió lo mismo respecto de su repercusión en los ingresos, la nutrición, la seguridad alimentaria del hogar o la salud. Desde un punto de vista más positivo, en los casos en que los indicadores locales cumplían una función doble (es decir, guiar a la comunidad en la toma de decisiones y proporcionar indicaciones a los interlocutores externos), como en el proyecto en Honduras, hay motivos para creer que es posible asimilar las enseñanzas en materia de seguimiento y evaluación.

La falta generalizada de datos fiables de SyE nos lleva a preguntarnos si esta insuficiencia es atribuible a una falla del propio enfoque de los MSV, a una aplicación inconclusa del marco correspondiente, o más bien a la dificultad de llevar a cabo un SyEP eficaz. No es fácil determinar el motivo real pues no se conocen exactamente los procesos de SyE en cada uno de los doce casos examinados. Para contestar a este interrogante habría que comparar los porcentajes de los presupuestos asignados al SyE en los casos en que se produjeron datos de mejor calidad (Myanmar, Etiopía, Honduras) con los de los proyectos que no lo lograron (Zambia), para poder entender si la ineficiencia del SyE se derivó de la falta de recursos humanos y financieros (y, de ser así, ¿qué porcentaje habría que asignar para conseguir la debida eficacia?), o de tiempo, o de métodos adecuados o de compromiso.

- ***¿Qué creemos saber acerca de cómo reportar beneficios a las personas más pobres de todas?***

Aún distamos mucho de hacerlo. La mayor parte de los proyectos no logró atender las necesidades de las personas más pobres. Según parece, el enfoque basado en los modos de vida, aunque permite determinar quién es pobre, no lleva consigo necesariamente la

²² De los seis conceptos básicos de los MVS (estar centrados en las personas, ser holísticos, ser dinámicos, aprovechar las fortalezas, utilizar vínculos micro-macro, ser sostenibles), tres se concretaron eficazmente en el proyecto DELIVERI (estar centrados en las personas; ser holísticos, utilizar vínculos micro-macro) [http://www.livelihoods.org/lessons/case_studies/lesson-live1.html].

capacidad de trabajar con los más pobres. En Zambia, por ejemplo, a pesar de que durante la fase preparatoria del proyecto se habían definido las características de la vulnerabilidad nutricional y de la inseguridad alimentaria, no se supo atender con prontitud las necesidades directas en materia de nutrición y salud de los hogares que corrían mayores riesgos de inseguridad alimentaria.

Este hecho parece obedecer sobre todo a que muchas intervenciones de desarrollo, por su propia naturaleza, dejan excluidos a los grupos más pobres o vulnerables, quienes no poseen la base de activos físicos, naturales o financieros (tierras, mano de obra, ganado, semillas, aperos e insumos agrícolas, capital) necesarios para participar en actividades productivas o generadoras de ingresos. Para generar un impacto positivo en esas personas, hogares y grupos, es necesario “recapitalizar” a los que no disponen de ingresos o activos que puedan invertir en el desarrollo empresarial. En otras palabras, deben hacerse inversiones iniciales que proporcionen a las personas muy pobres una base mínima de activos si el objetivo es que ellas vuelvan a tomar parte en el proceso de desarrollo. Esas inversiones podrán recuperarse, por lo menos en parte, tras un período de gracia apropiado.

Se actuó de este modo, con buenos resultados, en Myanmar, donde se distribuyeron animales en pequeña escala (cerdas, conejas, ovejas, aves depredadoras) a 251 indigentes. Mediante esta intervención se consiguió modificar rápidamente el nivel de ingresos de esas personas y hogares sin tierras, y los costos de insumos del proyecto pudieron recuperarse con relativa rapidez.

▫ ***¿Qué creemos saber acerca del aumento de los activos?***

Fueron muy pocos los casos en que se fomentaron los cinco grupos de activos (capital humano, social, financiero, natural y físico), aunque los activos humanos, sociales y financieros estuvieron presentes en todos ellos. En cuanto al capital humano y social, se observó que los casos de éxito eran consecuencia de una combinación de conocimientos técnicos y de capacidad organizativa. Si bien es cierto que el aumento de activos humanos, sociales y financieros es fundamental, no es posible abordar la sostenibilidad a largo plazo y la vulnerabilidad sin una ordenación sostenible de los recursos naturales de los que depende el sustento.

▫ ***¿Qué creemos saber acerca de gobernanza?***

Si se consideran las ventajas que encierra el fomento de la gobernanza, al parecer merece la pena invertir tiempo y recursos en ello. Muchos de los proyectos examinados se ocuparon de diversos aspectos de la gobernanza, pero se estima que los que trabajaron con los gobiernos tanto locales como nacionales lograron fomentar el sentido de identificación con las actividades, sensibilizar, aumentar la capacidad de respuesta e influir en las políticas, todo ello con gran eficacia. En los casos en que el gobierno central intervino desde la fase de planificación, el nivel de identificación y de disposición al cambio era mucho mayor. Si a nivel local se emprenden varias campañas de sensibilización y se fomentan las capacidades de organización y dirección (en particular, con respecto a la representación de los grupos comunitarios ante el gobierno), es menos probable que los cambios políticos (elecciones de alcaldes) paralicen la ejecución de las actividades. Con ello, además, los gobiernos adquieren la capacidad de negociar con los donantes la extensión de los proyectos o la realización de otros nuevos. Norton y Foster (2001) examinaron las posibilidades de utilización de los enfoques basados en los MVS en la elaboración de los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP).

▫ ***¿Qué creemos saber sobre sostenibilidad a largo plazo?***

No se está haciendo lo suficiente en este sentido. En algunos casos se adoptaron medidas encaminadas a la sostenibilidad a largo plazo, en particular financiera, alimentaria y ambiental. Es posible que se esté dedicando poca atención a este tema O BIEN que aún no se sepa qué debe hacerse o qué debe buscarse como prueba concreta. Aunque no se hayan incluido en este estudio, hay casos en que las comunidades ya habían desarrollado sus puntos de vista respecto de la sostenibilidad a largo plazo, lo que dio la posibilidad, durante la planificación y la adopción de decisiones (relativas a las actividades comunitarias o a proyectos internos y externos) de percatarse si las actividades estaban siguiendo ese rumbo (Savory, 1999). En este contexto podría plantearse otra pregunta: si el principio de la sostenibilidad a largo plazo llegase a aplicarse como es debido, ¿las estrategias de salida pasarían a ser obsoletas?

▫ ***¿Qué creemos saber sobre enfoques basados en los modos de vida?***

En algunos casos los modos de vida se vieron fortalecidos por la incorporación de un componente de recursos naturales (modificando las prácticas utilizadas para que fueran ecológicamente sostenibles o introduciendo incentivos para no recurrir a prácticas destructivas). En el caso del Yemen, se mejoraron las estrategias de vida existentes y se adoptaron otras nuevas mediante la formación profesional junto con la concesión de crédito y apoyo a las organizaciones comunitarias. Otro ejemplo claro es el de Honduras, donde se generaron o aprovecharon modos de vida que permitieran reducir o eliminar los riesgos (incremento o estabilización de los rendimientos de frijoles y maíz) antes de abordar la cuestión de la generación de ingresos por medio de diferentes estrategias de vida o el fomento de nuevas iniciativas.

▫ ***¿Qué creemos saber sobre asociaciones?***

Por lo general, los proyectos que arrojaron resultados satisfactorios habían establecido diferentes asociaciones y nexos a los niveles local, nacional e internacional. Dos elementos importantes de una asociación son: a) la complementariedad, que favorece la consecución de avances de manera rentable puesto que cada asociado aporta su propia ventaja comparativa; y b) el sentido de pertenencia de los distintos agentes, cuyo apoyo es necesario para asegurar el éxito de las intervenciones.

En general, los proyectos en examen abarcaron un conjunto de organizaciones populares locales, organizaciones de afiliación internacional y gobiernos locales y, en ocasiones, nacionales. En dos casos se habían forjado asociaciones con el mundo empresarial e industrial, pero estas relaciones se abandonaron en la fase inicial de las actividades. Diversos proyectos colaboraron con los de otras organizaciones internacionales o locales con objeto de progresar en las actividades.

▫ ***¿Qué creemos saber acerca de enfoques multisectoriales y de participación de los ministerios?***

Es indudable que se aplicaron enfoques multisectoriales. En los casos en que se logró abarcar con más éxito diversos sectores a la vez se había invertido en la formación de equipos multidisciplinarios con los funcionarios de organismos gubernamentales y en dar a conocer, junto con los grupos locales, las relaciones entre los aspectos sectoriales del proyecto en cuestión (p. ej., agua y nutrición). Asimismo los proyectos por lo general hacían participar a diversos ministerios como parte de los comités directivos nacionales o estaban asignados a instancias burocráticas que los sustituían. Cuando el gobierno central participaba en el proceso de planificación resultaba más fácil pasar de un único sector a comprender otros en función de las necesidades del proyecto (p. ej., de la agricultura a la

educación). En este contexto, es fundamental que las esferas gubernamentales más altas estén debidamente informadas o participen adecuadamente. La participación de distintos ministerios o asociados favorece la colaboración para la puesta en práctica de los enfoques multisectoriales, incluso en los casos en que un proyecto se centra en un único objetivo o dispone de recursos limitados.

▫ ***¿Qué creemos saber acerca de estrategias de salida?***

Aunque el enfoque basado en los MVS va dirigido a que la comunidad adquiera la capacidad necesaria para que el proyecto pueda “retirarse” en un momento dado, es sumamente necesario incorporar unas estrategias de salida al proceso de diseño (véase el párrafo relativo a la sostenibilidad que figura más arriba).

▫ ***¿Qué creemos saber sobre capacitación?***

En diversos casos la capacidad y la seguridad en sí mismas de las mujeres evolucionaron drásticamente. Concretamente, esas mujeres emprendieron iniciativas empresariales (reemplazando con ello a los intermediarios), se convirtieron en promotoras sociales, al formar o integrar comités, y empezaron a solicitar servicios, entre otras cosas. En otros casos, se trató fundamentalmente de promover los derechos sobre los recursos naturales (Camboya, Gambia) y de afianzar la representación de los grupos comunitarios a los niveles de distrito y nacional (el Yemen). La capacitación estuvo estrechamente relacionada con la integración social y con el tipo y la calidad de los participantes.

▫ ***¿Qué creemos saber sobre flexibilidad y el aprovechamiento de los errores?***

El carácter iterativo de un proyecto es una ventaja para un aprendizaje incesante. Si se prevé cierta flexibilidad para modificar la orientación o las actividades de acuerdo con los nuevos conocimientos que se van adquiriendo, se favorece el aprendizaje tanto de quienes participan en los proyectos como de sus directores. En el caso de Gambia, gracias a las enseñanzas extraídas de las fases anteriores, se modificó radicalmente la estrategia aplicada. En cuanto al proyecto de Honduras, el aprendizaje iterativo potenció la capacidad de acción de la comunidad y de los dirigentes locales. En Nepal, los miembros del equipo mostraron cierta inflexibilidad, que puede atribuirse a un diseño excesivamente ambicioso, y esto generó tensiones entre los encargados de la ejecución.

Aunque en teoría se concuerda sobre la importancia de ser flexible y tener en cuenta los errores, en la práctica a veces es difícil hacerlo. Por eso, pese al deseo de mejorar los proyectos a medida que se iban realizando, y a que el SyEP era un medio para hacer correcciones sobre la marcha, en numerosos proyectos este sistema de seguimiento y evaluación no funcionó eficazmente debido a la falta de recursos humanos o financieros. A menudo, esto impidió darse cuenta a tiempo de las esferas que necesitaban mejorarse.

▫ ***¿Qué creemos saber sobre fomento del enfoque basado en los modos de vida sostenibles?***

El enfoque basado en los MVS es una repetición evolutiva lógica en el contexto del desarrollo participativo. Puesto que es difícil encontrar casos centrados exclusivamente en los MVS, al parecer la aplicación de sus principios se rige por un planteamiento consistente en “incluir y trascender”. Los enfoques de desarrollo seguirán aprovechando la experiencia y las enseñanzas independientemente de que exista una terminología específica.

4.2 Lo que no sabemos

En las secciones anteriores ya se han mencionado algunos aspectos que conocemos menos. A continuación se indican otros, principalmente de carácter conceptual.

- Si se analizara otro grupo de casos, no sabemos cómo ello influiría en los resultados del presente estudio, pero estamos muy interesados en averiguarlo. Hay diversos casos que nos gustaría agregar, además de otros que se hallan en una fase inicial de ejecución o que hace falta evaluar, que incluiremos en una lista de “proyectos bajo observación”.
- No sabemos si en efecto existe un caso de reducción concreta de la pobreza que se haya regido en todas sus fases por los MVS. Es más probable que los casos examinados se hayan concebido como iniciativas participativas con una perspectiva basada en los modos de vida, y a medida que se consideraba apropiado se hayan ido incorporando los principios pertinentes.
- Si por una parte se comprobó una reducción concreta de la pobreza allí donde se habían incorporado principios de los MVS, no es posible afirmar inequívocamente que el enfoque basado en los MVS sea más eficaz que otros planteamientos.
- Aunque es fácil hacer conjeturas, aún carecemos de la fórmula que indique la combinación de principios más eficaz para reducir la pobreza. Anteriormente se señaló que, según Bradford (Franks et al, 2004), deben aplicarse todos los principios para producir un impacto positivo.
- No sabemos si los enfoques basados en los MVS son más rentables, pero es de observar que en el caso de Nepal el Gobierno comunicó que el planteamiento aplicado había resultado eficaz considerando la escasez de recursos.
- No contamos con pruebas suficientes para establecer un nexo entre los distintos niveles de impacto y los principios aplicados. Los casos produjeron niveles de impacto muy diversos, pero no se obtuvieron datos uniformes sobre el número y tipo de beneficiarios.
- Los datos disponibles no permiten establecer si, por su influencia positiva en la población pobre, los principios aplicados impedirán que ésta vuelva a caer en la pobreza ante nuevas crisis.
- Aunque sabemos que el establecimiento de organizaciones comunitarias y el fomento de la solidaridad fueron componentes clave de los casos más exitosos, no sabemos cuáles de esas organizaciones se basaron en redes existentes o endógenas y cuáles se crearon nuevamente mediante los proyectos. En Honduras, se formaron organizaciones “nuevas” a partir de otras existentes, y este hecho produjo una evolución apreciable en las estructuras de poder, que anteriormente eran muy desiguales. Análogamente, al no disponer de casos que no estuvieran basados en proyectos, no pudimos comparar éstos con iniciativas o actividades endógenas a las comunidades que hubiesen logrado reducir la pobreza sin ninguna influencia externa. Resultaría interesante efectuar un estudio de este tipo en el futuro.
- Desconocemos la situación actual. Aunque la mayoría de los proyectos estaban muy interesados en que se recogieran datos en la fase posterior a las intervenciones, rara vez se contó con los recursos necesarios para ello. En distintos casos, los miembros de la comunidad mostraron la capacidad para sacar partido de nuevos avances, pero no quedó claro si se habrían seguido reuniendo datos al respecto.

- No sabemos cómo reaccionarían las comunidades a las pautas comunes esbozadas en el mapa de ejecución (véase la Sección 2.4).

5 En lugar de una conclusión...

El presente informe es el paso inicial de un proceso de investigación-acción que esperamos nos haga avanzar en los interrogantes que han quedado sin responder. En muchos sentidos, consideramos que las preguntas que hemos formulado, y que en nuestra opinión son muy pertinentes, representan un avance interesante en la labor que queda por hacer. Por consiguiente, en vez de presentar una conclusión, ***a continuación nos gustaría presentar el resumen y la sinopsis analítica basados en el presente estudio, que se prepararon en ocasión del período de sesiones del Comité de Agricultura de la FAO celebrado en 2005:***

5.1 Resultados

Los enfoques basados en los MVS abarcan los principios para un desarrollo racional e incorporan específicamente principios asociados con:

- a) el aumento de activos (humanos, sociales, físicos, financieros y naturales);
- b) la atención especial a los modos de vida (con inclusión de la capacidad, los bienes y las actividades necesarios como medio de vida);
- c) la reducción de la vulnerabilidad a las tensiones y las crisis; y
- d) el aumento de la sostenibilidad.

El examen teórico indica que los enfoques basados en los MVS pueden contribuir a una reducción real de la pobreza si se aplican de manera efectiva. Los casos de más éxito parecen ser los que aplicaron el mayor número de principios específicos de los MVS junto con una combinación de otros principios de desarrollo importantes.

Aunque en todos los casos se aplicaron los principios de los MVS, eran pocos los que tenían como finalidad específica la aplicación de un enfoque basado en los modos de vida sostenibles como tal. En todos los casos examinados se demostró, en cierta medida, un aumento de los activos, un fortalecimiento de la gobernanza (con vinculaciones en niveles múltiples) y una atención especial a las estrategias basadas en los modos de vida para la población pobre, además de ser multisectoriales, participativos, centrados en la población, orientados a procesos con cierta flexibilidad y realizados en asociación.

En general, en los casos se observaron mejoras en la vida y la capacidad de reacción de la población rural pobre, mediante cierta combinación de aumento de los ingresos, diversificación de sus fuentes, mejora de las necesidades y servicios básicos, mejor acceso a los recursos productivos, mayor producción agropecuaria (mediante la diversificación, la intensificación y la adición de valor) y mejora de la seguridad alimentaria familiar y la nutrición.

Hubo varios casos en los que se registraron cambios asombrosos en la capacidad y la seguridad en sí mismas de las mujeres. En un proyecto de la FAO en Nepal (Capacitación de la mujer para la ordenación del riego y los recursos hídricos a fin de mejorar la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud [WIN]) se habilitó a las mujeres para la ordenación del riego y se proporcionó acceso a recursos a otros grupos marginados, abordando al mismo tiempo cuestiones relativas a la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud. Las intervenciones del proyecto consistieron en la diversificación de los sistemas de producción y el fomento de las empresas basadas en las explotaciones para influir en 2 555 hogares, y se consiguió aumentar los ingresos y el número de meses con seguridad alimentaria. Las mujeres adquirieron capacidad mediante actividades de formación colectiva, en particular comités de usuarias de agua; la participación en la ordenación de los recursos hídricos y el ahorro colectivo; la capacitación en alfabetización, dirección, cuestiones de género y derechos de la mujer; y el acceso a tecnologías idóneas para las mujeres.

Sólo hubo un pequeño número de casos que se orientaron a la generación de riqueza mediante empresas y conocimientos prácticos no agrícolas. En el Yemen, el Programa de la FAO de desarrollo regional basado en la comunidad impartió capacitación para mejorar los conocimientos prácticos de carácter técnico, organizativo y financiero. Se impartió formación profesional en 14 sectores, desde la carpintería hasta la producción de cerámica. La capacitación en la elaboración de propuestas de proyectos permitió a diversas organizaciones comunitarias de nueva formación atraer 698 000 dólares EE. UU. hacia un fondo de crédito rotatorio para el desarrollo local.

En varios estudios de casos se comprobó una reducción de la vulnerabilidad. El Proyecto de desarrollo rural en Lempira Sur (PROLESUR), ejecutado por la FAO en Honduras, prestó apoyo a la recuperación comunal de los bienes naturales. La región consiguió hacer frente a los estragos del huracán Mitch promoviendo tecnologías de producción y aprovechamiento de la tierra coordinadas localmente que imitaban los ecosistemas naturales, por ejemplo intervenciones de conservación del suelo y reforestación. Estas actividades, combinadas con tecnologías perfeccionadas de conservación y almacenamiento, permitieron a las comunidades, antes receptoras de ayuda alimentaria, mantener un excedente de cereales durante toda la duración de las catástrofes.

5.2 Nuevas cuestiones e ideas

Aunque en muchos casos se describieron resultados positivos, el éxito en relación con la integración social y la sostenibilidad a largo plazo solamente se puso de manifiesto en unos pocos. Los grupos más vulnerables sin bienes en los que basarse siguieron excluidos. Se mantuvo como problema la sostenibilidad a largo plazo, en particular la relativa al medio ambiente. La evaluación del impacto efectivo se vio dificultada en varios casos por la falta de datos suficientes de supervisión y evaluación.

Varios de los proyectos con mayor éxito, especialmente los de Honduras y el Yemen, mostraron modalidades de ejecución con semejanzas notables en cuanto a las vinculaciones institucionales y la concatenación de las actuaciones: diagnóstico, planificación y evaluación en colaboración; reducción de los riesgos al mínimo; generación de beneficios; formación profesional y técnica y capacitación de instructores locales; servicios financieros accesibles localmente; establecimiento de asociaciones de desarrollo comunitario o su capacitación, con capacitación para el desarrollo organizativo; conexiones y asociaciones con organismos públicos locales y nacionales y con ONG; actividades beneficiosas para la comunidad; e intervenciones multisectoriales.

5.3 Camino que se ha de seguir

En resumen, los datos obtenidos del análisis de los ejemplos con éxito parecen indicar que se requiere una incorporación efectiva de los principios para un desarrollo racional asociados con los enfoques basados en los MVS si se quiere sentar la base para la reducción de la pobreza. El análisis indica que es preciso mantener más en primer plano los principios de los MVS que abordan la integración social y la sostenibilidad ambiental. La utilización de una perspectiva basada en los modos de vida junto con un buen conjunto de instrumentos para el desarrollo y un sentido apropiado de concatenación bien organizada puede aumentar la calidad de una amplia variedad de enfoques para mejorar la vida de la población rural pobre.

6 Fuentes de información

6.1 Referencias y documentos consultados

- Aaker, J. y J. Shumaker. 1994. *Looking Back and Looking Forward: Participatory Monitoring and Evaluation*. Little Rock, Arkansas: Heifer International,
- Ashley, C, y D. Carney. 1999. *Sustainable Livelihoods: Lessons from early experience*. Londres: Departamento de Desarrollo Internacional (DFID) Issues Series.
- Bartlett A., Meyer, J., Kar K., Jay A., Alam Z. y Sarker A. 2004. *First Output to Purpose Review Report*. CARE Rural Livelihoods Programme. Febrero de 2004. Dhaka, Bangladesh: *Rural Livelihoods Evaluation Partnership*.
- Bartlett, A. 2002. *Food for Thought: Selected Outcomes of Rural Livelihoods Projects in Bangladesh supported by DFID and CARE*.
- Bartlett, A. 2002a. *Impact Study on FFS Activities within SHABGE-DFID Project* [Borrador]. Dhaka: CARE.
- Bass, S. 2003. *Project Document for the Community-Based Regional Development Programme, Phase II, 2004-08* (Borrador). Roma: FAO.
- Bass, S. 2003. *Designing a pastoral risk management strategy in Mongolia: applying a sustainable livelihoods perspective*. XV° Congreso IUAES, Florencia (Italia). Sesión de la Comisión sobre pueblos nómadas, 7 y 8 de julio de 2003.
- Baumann, P, M. Bruno, D. Cleary, O. Dubois, X. Flores. 2003. *Aplicación en la FAO de enfoques de desarrollo centrados en las personas. Algunas lecciones prácticas*. Roma: FAO.
- Baumann, P. 2002. *Improving Access to Natural Resources for the Rural Poor. A Critical Analysis of Central Concepts and Emerging Trends from a Sustainable Livelihoods Perspective*. Roma: FAO.
- Boudreau, T. & J. Holt. 2000. *A Food Economy Report on the Ruba Lomine Project Area for Oxfam Canada and REST: A Food Economy Baseline with an Analysis of Programme Implications*. The Food Economy Group.
- Carney, D. (ed.) 1998. *Sustainable Rural Livelihoods: What contribution can we make?* Londres: DFID.
- Carney, D. *Sustainable Livelihoods Approaches: Progress and possibilities for a change*. Londres: DFID.
- Cleary, D. 2003. *Breve estudio bibliográfico y comparación entre algunos enfoques centrados en las personas*. Roma: FAO.
- Cotula, L. 2002. *Improving Access to Natural Resources for the Rural Poor. The Experience of FAO and Other Key Organisations from a Sustainable Livelihoods Perspective*. Roma: FAO.
- DFID. 1999. Hojas orientativas sobre los medios de vida sostenibles:
http://www.livelihoods.org/info/info_guidancesheets.html

- DFID. 2001. *Proceedings of the Inter-Agency Forum on Operationalising Participatory Ways of Applying Sustainable Livelihoods Approaches*, Pontignano (Siena), 7 a 11 de marzo de 2000. (<http://www.fao.org/DOCREP/003/X9371E/X9371E00.HTM>)
- Estrella, M. (Editor) *Learning from Change: Issues and experiences in participatory monitoring and evaluation*. 2000. Con J. Blauert, D. Campilan, J. Gaventa, J. Gonsalves, I. Guijt, D. Johnson y R. Ricafort. Intermediate Technology Publications, International Development Research Centre, Londres.
- FAO, 2001. *Asia-Pacific Conference on Early Warning Prevention Preparedness and Management of Disasters in Food and Agriculture*, Chiangmai (Tailandia). 12 a 15 de junio de 2001.
- FAO. 2000. *The Participatory Upland Conservation and Development Project in Pakistan*. GCP/INT/542/ITA, 1992-1999. Estudio de caso preparado para el Foro Interinstitucional sobre la aplicación de enfoques de medios de subsistencia sostenibles, Pontignano (Siena), 7 a 11 de marzo de 2000.
- FAO. 2001. *Terminal Report: Interregional Project for Participatory Upland Conservation and Development, Pakistan* (GCP/INT/542/ITA-PAK). Conclusiones y recomendaciones del proyecto. FAO: Roma.
- FAO. 2003a. *International Summative-cum-Evaluation Workshop Report* (31.12.03 Borrador) Capacitación de la mujer para la ordenación del riego y los recursos hídricos a fin de mejorar la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud. 16 a 18 de diciembre de 2003, FAO, Roma.
- FAO. 2003b. Informe del 17º período de sesiones del Comité de Agricultura. Roma, 23 a 28 de junio de 2003.
- FAO. 2004a. Programa de Apoyo a los Modos de Vida Sostenibles, Subprograma 3.2: *Participatory Policy Making (PPM). Summary Case Study*. Proyecto de desarrollo rural en Lempira Sur, marzo de 2004.
- FAO. 2002. *Empowerment of Women in Irrigation and Water Resources Management for Improved Household Food Security, Nutrition and Health (WIN Project)* GCP/INT/FIP. (19 de diciembre de 2002, borrador para debate). Actas del taller de reformulación del Proyecto WIN, 10 a 12 de diciembre de 2002, FAO Roma
- FAO. 2003c. SD: TCP/MON/0066 *Technical Cooperation Programme. Pastoral Risk Management Strategy, Mongolia*. Declaración final preparada para el Gobierno de Mongolia por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Roma, 2003
- FAO. 2004b. *FAO Progress Report, Trust Fund Programme. 2003 Annual Report* (KE Borrador 08.01.04) United Nations Foundation GCP/INT/750/FIP, Capacitación de la mujer para la ordenación del riego y los recursos hídricos a fin de mejorar la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud.
- Frankenberger, T. 2000. *What Indicators can be used for Impact Assessment?* Foro Interinstitucional sobre la aplicación de enfoques de medios de subsistencia sostenibles, Pontignano (Siena), 7 a 11 de marzo de 2000.
- Franks, T., A. Toner, I. Goldman, D. Howlett, F. Kamuzora, F. Muhumuza, T. Tamasane. 2004. *Goodbye to Projects? The Institutional Impact of Sustainable Livelihoods Approaches on Development Interventions*. Departamento de Desarrollo Internacional

- Gotts, K. (ed). 1998. *Ruba Lomine Integrated Rural Development Programme*. Evaluación conjunta preparada para Oxfam Canada y la Relief Society of Tigray (REST). Marzo de 1998.
- Hussain, K. 2002. *Livelihoods Approaches Compared: A Multi-Agency Review of Current Practice*. [<http://www.livelihoods.org/info/docs/LAC.pdf>].
- IMM Ltd. 2004. *Poverty Impact Assessment Guide*. [<http://www.ex.ac.uk/imm/>].
- Índice de Desarrollo Humano. [<http://www.unhchr.ch/development/poverty-02.html>].
- Lama, K. *A Model of Exemplary Collaboration in Khari Tole, Tikha VDC of Doti District*. 2002. Procedimiento de la ejecución del Proyecto de capacitación de la mujer para la ordenación del riego y los recursos hídricos a fin de mejorar la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud, apoyado por UNF/FAO (GCP/INT/750/FIP)
- Noble, R. 2003. *Collaborative Learning to Achieve Sustainable Livelihoods*. Evaluación final del Programa de desarrollo rural integrado de Ruba Lomine. [http://www.livelihoods.org/lessons/docs/Oxfam_Eval.pdf].
- Norton, A. y M. Foster. 2001. *The potential for using sustainable livelihoods approaches in poverty reduction strategy papers*. Informe final. Marzo de 2001. Londres: ODI.
- Oxfam Canada/REST. 1998. *Ruba Lomine Integrated Rural Development Programme. Phase II Proposal*.
- Oxfam Canada/REST. 2000. *Ruba Lomine Integrated Rural Development Programme. Programme Implementation Plan*, 1º de diciembre de 1999 – noviembre de 2002.
- Oxfam Canada/REST. 2001. *Ruba Lomine Integrated Rural Development Programme, Phase II. Annual Report*, 1º de diciembre de 1999 – 31 de marzo de 2001.
- Oxfam Canada/REST. 2003. *Ruba Lomine Integrated Rural Development Programme, Phase II. Final Report*, diciembre de 1999 - marzo de 2003.
- Pandey, A. con K.K. Shrestha, N.D. Pandey, P. Bhattarai, T. Pradhan, K. Lama. *Report of the WIN Nepal National Summative Self Assessment Workshop on the Empowerment of Women in Irrigation for Improved Household Food Security, Nutrition, and Health (WIN)* Proyecto de la FAO.
- PNUD. 2003. *Community-Based Regional Development Programme. Participatory Impact Trends Assessment*, Al-Makha. Sana'a: PNUD.
- PNUD. 2003. *Impact Assessment Report on the Community-Based Regional Development Programme, Yemen* (Borrador). Sana'a: PNUD.
- Rathberger, E. 2003. *Dry Taps: Gender and Poverty in Water Resource Management*. FAO: Roma. [<http://www.fao.org/DOCREP/005/AC855E/ac855e00.htm#Contents>].
- REST. 2002. *Ruba Lomine Integrated Development Programme. Annual Report on Labour Poor Female Headed Households*, noviembre de 2001 – 30 de octubre de 2002.
- Savory, A. con J. Butterfield. 1999. *Holistic Management: A new framework for decision making*. Nueva York: Island Press.
- Wilson, P. & Z. Hussain. 2002. *CARE SHABGE-DFID Partnership Review*. Dhaka: CARE.

6.2 Contactos y entrevistas

Las personas que se indican a continuación contribuyeron de una u otra manera a las distintas fases del documento. El equipo básico de estudio de la FAO se ocupó activamente de seleccionar los proyectos y elaborar los principios, las hipótesis y los indicadores que servirían para analizarlos y evaluarlos. El grupo ampliado de estudio de la FAO tomó parte en las sesiones de reflexión realizadas en las etapas iniciales del proyecto para desarrollar y clasificar los principios en función de su pertinencia para el enfoque basado en los MVS, y para elaborar una serie de hipótesis que permitieran a los consultores analizar y evaluar los estudios de casos. Los participantes en el taller hicieron valiosas aportaciones al documento y propusieron otros posibles temas de estudio para el futuro. Las personas entrevistadas se contactaron a fin de que proporcionaran información más detallada acerca de los proyectos en los que habían trabajado, examinaran los resúmenes de los estudios de casos compilados por los consultores y propusieran otros casos que podrían ser de utilidad para el presente estudio.

Deseamos expresar nuestro agradecimiento a todos por haber dedicado parte de su tiempo a conversar con nosotros o a escribirnos o a participar en las sesiones de reflexión y los talleres, y, además, por sus valiosas contribuciones a este documento.

Equipo básico de estudio de la FAO

Nombre	Servicio
Marta Bruno	Consultor
Alice Carloni	TCIP
Jan Johnson	SDAR
Constance Neely	Consultor
Kirsten Sutherland	Consultor

Grupo ampliado de estudio de la FAO (además del equipo básico de estudio)

Nombre	Servicio
Stephan Bass	SDAR
Stephan Dohrn	SDAR
Olivier Dubois	SDAR
Antonia Engel	FONP
Siobhan Kelly	AGSF
Andrew Murray	SDAR
Paola Termine	SDAR
Hiroko Yashiki	SDAR

Participantes en el taller celebrado el 14 de abril de 2004 (además del equipo básico de estudio)

Nombre	Servicio
Bernd Bultemeier	PBEE
Bill Seiders	SDRE
Brian Thompson	ESNP
Charlotte Masiello-Riome	GILF
David Kahan	AGSF
Doyle Baker	AGSF
Hiroko Yashiki	SDAR
Ilaria Sisto	SDWW
Jennie Dey-De Pryck	SDAR
John Dixon	AGSF
Manuel Paveri	FONP
Marcelino Avila	SDA
Olivier Dubois	SDAR

Raymon Van Anrooy	FIPP
-------------------	------

Entrevistados

Nombre	Organización	Proyecto
Karel Callens	FAO (ESNP)	Luapula Valley, Zambia
Florence Egal	FAO (ESNP)	Proyecto WIN (Nepal)
Abdoulaye Toure	FIDA	Programa de desarrollo agrícola de las tierras bajas, Gambia
Perin Saint' Ange	FIDA	SADEFP, Malí
Micheline Dutroux	FIDA	SADEFP, Malí
Luca Fe d'Ostiani	FAO (SDAR)	Cuenca Alta del Pirai, Bolivia
Ian Cherrett	FAO (SDAR)	Lempira Sur, Honduras
Fabio Pittaluga	FAO (FIDP)	SFLP, África occidental
Benoit Horemans	FAO (FIDP)	SFLP, África occidental
Eddie Allison	Overseas Development Group	SFLP, África occidental
Julia Wolf	FAO (SDAR)	Mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en Bari /GO-INTERFISH, Bangladesh
Daniel Renault	FAO (AGLW)	Proyecto WIN (Nepal)
Robin Marsh	U.C. Berkeley	Otros casos posibles
Ilya Rosenthal	FIDA	Proyectos múltiples
Kathy McCaston	CARE	General
Karlynn Eckman	Consultor independiente	Proyecto WIN (Nepal)
Peter Bazeley	DFID	DELIVERI, Indonesia
Sabona Mtisi		Zimbabwe

Intercambio por correo electrónico

Nombre	Organización	Proyecto
Tim Frankenberger	TANGO International	General
Martin Hanratty	USAID	General
Tim Mahoney	USAID	General
Astrid Agostini	FAO (AFSCM)	Bondo District & ARLMP, Kenya
Kath Pasteur	Institute of Development Studies	General
Loretta Payne	CARE Bangladesh	Mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en Bari /GO-INTERFISH, Bangladesh
Christine March	DFID Bangladesh	Mejora del acceso de los hogares a los servicios de extensión de huertos en Bari /GO-INTERFISH, Bangladesh
Lucie Lalanne	Oxfam Canada	Programa de desarrollo rural integrado, Etiopía
Peter Reid	DFID	WORLP, India
Olga Ramaromanana	Chemonics International	LDI, Madagascar
Ellen Muehlhoff	FAO (ESNP)	Luapula Valley, Zambia

6.3 SIGLAS

COAG	Comité de Agricultura
DELIVERI	Servicios pecuarios descentralizados en Indonesia oriental
DFID	Departamento de Desarrollo Internacional
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
ECA	Escuela de campo de agricultores
GTZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit</i> (Sociedad Alemana de Cooperación Técnica)
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
LSP	Programa de Apoyo a los Modos de Vida Sostenibles
SyE	Seguimiento y Evaluación
DELP	Documento de estrategia de lucha contra la pobreza
MVS	Modos de vida sostenibles
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
WIN	Capacitación de la mujer para la ordenación del riego y los recursos hídricos a fin de mejorar la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud

Información adicional sobre el LSP

El Programa de Apoyo a los Modos de vida Sostenibles (LSP) trabaja a través de los siguientes subprogramas:

Mejoramiento del acceso a los recursos naturales

El acceso de la población pobre a los recursos naturales es esencial para la reducción sostenible de la pobreza. Las poblaciones rurales, y sus modos de vida, con un acceso limitado o nulo a los recursos naturales, son vulnerables debido a las dificultades que enfrentan para obtener alimentos, acumular recursos y recuperarse después de una crisis o desgracia.

Participación, políticas y gobernanza local

La población local, especialmente las personas pobres, ejercen una influencia escasa o indirecta sobre las políticas que afectan a sus modos de vida. Las políticas diseñadas a nivel central no responden a las necesidades de la población local y muchas veces no posibilitan el acceso de esas poblaciones a los servicios y recursos que necesitan.

Diversificación de modos de vida y desarrollo empresarial

La diversificación puede ayudar a los hogares a protegerse de los trastornos ambientales y económicos así como de las tendencias de cada estación, y lograr así ser menos vulnerables. La diversificación de los modos de vida es un tema complejo y entre sus estrategias se encuentra el desarrollo empresarial.

Gestión de conflictos sobre recursos naturales

Los conflictos por recursos naturales por lo general obedecen la lucha por el control o el acceso a determinados recursos que son fundamentales para los modos de vida de muchas poblaciones pobres. Por ello, los estragos causados por dichos conflictos incrementan la vulnerabilidad de las poblaciones pobres.

Aprendizaje institucional

El subprograma dedicado al aprendizaje institucional se ha establecido con objeto de asegurar que las lecciones extraídas del trabajo de equipo interdepartamental e interdisciplinario, y la aplicación de los enfoques sostenibles basados en los modos de vida, se identifiquen, se analicen y se evalúen para aportar elementos útiles al programa.

Fomento de la capacidad

El subprograma de fomento de la capacidad funge como proveedor de servicios para el programa global, mediante un programa de capacitación que intenta responder a las necesidades y prioridades que se determinen en la labor de los restantes subprogramas.

Enfoques centrados en las personas en diferentes contextos culturales

Está en marcha una revisión y análisis comparativo entre enfoques de desarrollo recientes utilizados en diversos contextos, partiendo de las experiencias a nivel estratégico y de campo en diferentes sectores y regiones.

Incorporación a las actividades de campo de los enfoques basados en los modos de vida sostenibles

La FAO diseña proyectos de ordenación de recursos por más de 1 500 millones de dólares EE.UU. cada año. Teniendo en cuenta que la agricultura en pequeña escala sigue siendo la principal fuente de los modos de vida de la población pobre a nivel mundial, el posible impacto que se produciría gracias al mejoramiento de estos proyectos sería sin duda considerable.

Servicio de asistencia sobre modos de vida sostenibles

Se ha creado un servicio de asistencia para los usuarios con objeto de responder a las crecientes solicitudes de asistencia provenientes de la FAO para integrar los enfoques basados en los modos de vida sostenibles y los enfoques centrados en las personas en programas y actividades nuevos o en marcha.

Para mayor información sobre el Programa de Apoyo a los Modos de Vida Sostenibles, por favor diríjase al coordinador del Programa:

correo electrónico: LSP@fao.org

Documentos de trabajo preparados por el LSP hasta diciembre 2005

- Baumann P., (julio de 2002) **Improving Access to Natural Resources for the Rural Poor: A critical analysis of central concepts and emerging trends from a sustainable livelihoods perspective** FAO, LSP Documento de trabajo número 1, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.
- Cotula L., (agosto de 2002) **Improving Access to Natural Resources for the Rural Poor: The experience of FAO and of other key organisations from a sustainable livelihoods perspective.** FAO, LSP Documento de trabajo número 1, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.
- Karl M., (agosto de 2002) **Reforma participativa de políticas desde un enfoque de medios de vida sostenibles: Análisis de conceptos y experiencias prácticas** FAO, LSP Documento de trabajo número 3, Subprograma de participación, políticas y gobernanza local. Disponible también en francés e inglés.
- Warren P., (diciembre de 2002) **Livelihoods Diversification and Enterprise Development: An initial exploration of Concepts and Issues.** FAO, LSP Documento de trabajo número 4, Subprograma de diversificación de modos de vida y desarrollo empresarial.
- Cleary D., con aportaciones de Pari Baumann, Marta Bruno, Ximena Flores y Patrizio Warren (septiembre de 2003) **Estrategias enfocadas hacia las personas Breve Estudio Bibliográfico y Comparativo.** FAO, LSP Documento de trabajo número 5, Subprograma de los enfoques centrados en las personas en diferentes contextos culturales. Disponible también en francés e inglés.
- Seshia S. con Scoones I., Environment Group, Institute of Development Studies, University of Sussex, UK (noviembre de 2003) **Understanding Access to Seeds and Plant Genetic Resources. What Can a Livelihoods Perspective Offer?** FAO, LSP Documento de trabajo número 6, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.
- Biggs S. D., y Messerschmidt D., (diciembre de 2003) **The Culture of Access to Mountain Natural Resources: Policy, Processes and Practices.** FAO, Documento de trabajo número D7, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.
- Evrard O., (enero de 2004) **La mise en oeuvre de la réforme foncière au Laos : Impacts sociaux et effets sur les conditions de vie en milieu rural** (con un resumen en inglés). FAO, LSP Documento de trabajo número 8, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.
- Ellis F., Allison E., Overseas Development Group, University of Anglia, UK (enero de 2004) **Livelihood Diversification and Natural Resource Access.** FAO, LSP Documento de trabajo número 9, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales, Subprograma de diversificación de modos de vida y desarrollo empresarial.
- Hodgson S., (marzo de 2004) **Land and Water – the rights interface.** FAO, LSP Documento de trabajo número 10, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.
- Mitchell R. y Hanstad T., Rural Development Institute (RDI), EE.UU., (marzo de 2004) **Small homegarden plots and sustainable livelihoods for the poor.** FAO LSP Documento de trabajo número 11, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales. Disponible también en bahasa.
- Hanstad T., Nielsen R., Brown J., Rural Development Institute (RDI), EE.UU., (mayo de 2004) **Land and Livelihoods: Making land rights real for India's rural poor.** FAO LSP Documento de trabajo número 12, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.
- Fisher R.J., Schmidt K., Steenhof B. y Akenshaev N., (mayo de 2004) **Poverty and forestry: A case study of Kyrgyzstan with reference to other countries in West and Central Asia.** FAO LSP Documento de trabajo número 13, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.
- Cotula L. y Toulmin C. con Vlaenderen H.V., Tall S.M., Gaye G, Saunders J., Ahiadeke C. y Anarfi J.K. (IIED) (julio de 2004). **Till to tiller: Linkages between international remittances and access to land in West Africa.** FAO LSP Documento de trabajo número 14, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.
- Baumann P., Bruno M., Cleary D., Dubois O. y Flores X., con aportaciones de Warren P., Maffei T. y Johnson J. (marzo de 2004) **Aplicación en la FAO de enfoques de desarrollo centrados en las personas. Algunas lecciones prácticas.** FAO LSP Documento de trabajo número 15, Subprograma sobre enfoques centrados en las personas en diferentes contextos culturales. Disponible también en francés e inglés.
- Neely C., Sutherland K. y Johnson J. (octubre de 2004) **Do sustainable livelihoods approaches have a positive impact on the rural poor? – A look at twelve case studies.** FAO LSP Documento de trabajo número 6, Subprograma de aprendizaje institucional.
- Norfolk S. (2004) **Examining access to natural resources and linkages to sustainable livelihoods: A case study of Mozambique.** FAO LSP Documento de trabajo número 17, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.

-
- Unruh J., (2004) ***Post-conflict land tenure: using a sustainable livelihoods approach.*** FAO LSP Documento de trabajo número 18, Subprograma de mejoramiento del acceso a los recursos naturales.
- Eckman, C. (2005) ***Lessons Learned by the WIN Project on Livelihoods Diversification and Enterprise Development: An Overview of WIN LDED-related Activities in Cambodia, Nepal and Zambia.*** FAO LSP Documento de trabajo número 19. Subprograma de diversificación de modos de vida y desarrollo empresarial.
- Warren, P. (2005) ***Between the Household and the Market: A livelihoods analysis of SPFS seed multiplication in Southern Guatemala.*** FAO LSP Documento de trabajo número 20. Subprograma de diversificación de modos de vida y desarrollo empresarial.

Programa de Apoyo a los Modos de Vida Sostenibles (LSP)
Correo electrónico: LSP@fao.org

Desde fuera de la FAO pulse en:

http://www.fao.org/sd/dim_pe4/pe4_040501_en.htm

Dentro de la FAO pulse en:

<http://intranet.fao.org/en/departments/sd/en/projects/lsp/index.html>