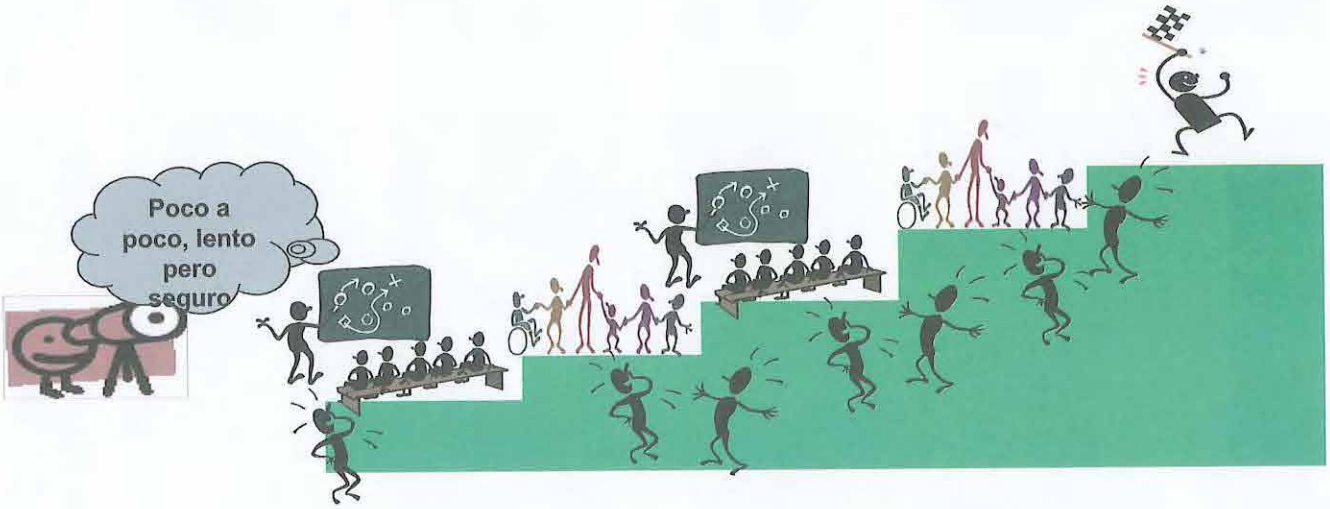
III

# Punto de vista de PAPROSOC



## 3-1. Antecedentes de PAPROSOC

"Proyecto de Asistencia para Pequeños Productores del Soconusco (PAPROSOC)" es un proyecto Internacional en conjunto entre el Gobierno de México (GOM) y el Gobierno de Japón (GOP).

PAPROSOC-2
Proyecto sobre Asistencia para Desarrollo Rural Sustentable en la Región del SOCONUSCO
チアパス州ソコヌスコ地域
持続的農村開発プロジェクト

El objetivo del proyecto es fortalecer la función en el desarrollo rural sustentable del Municipio, para mejorar la condición de vida de las comunidades de Acacoyagua, Tapachula, Tuzantán y Unión Juárez en el Estado de Chiapas en México. Se pretende que, al final del proyecto, estén empezando los diferentes miniproyectos (los cuales se presentarán en el transcurso de la presente propuesta) en otras comunidades de los cuatro municipios mencionados, bajo iniciativa de la comunidad y el Ayuntamiento Municipal.

PAPROSOC: Proyecto de Asistencia para Pequeños Productores del Soconusco

Periodo del proyecto: Marzo de 2003 a Febrero de 2006 (3 años)

Dependencias involucradas:

- Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA)
- Secretaría de Desarrollo Rural (SDR)
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)

Municipios involucrados:

Acacoyagua, Tapachula, Tuzantán, Unión Juárez.

## 3-2. El papel de PAPROSOC en el Desarrollo Rural

Todos quieren tener una mejor condición de vida, lo cual se logra satisfaciendo las necesidades básicas con suficientes ingresos. En estos años, el gobierno ha invertido una alta cantidad de recursos federales para el desarrollo rural, particularmente en la parte de la necesidad básica humana (desarrollo social). Gracias al trabajo de SEDESOL y otras dependencias, y SEDESO del

Gobierno de Chiapas, el grado de pobreza ha disminuido drásticamente en estos cinco años. Sin embargo, en la realidad todavía mucha gente en el campo vive en condición de pobreza. Para poder alcanzar un mejor nivel vida, no se debe detener en cubrir las necesidades básicas, sino que se debe seguir hasta alcanzar suficientes ingresos. En el caso del área rural, significa mejorar la producción agrícola, y esto es responsabilidad de la SAGARPA y de la SDR del Gobierno de Chiapas.

En el campo, los productores tienen deseos de mejorar su condición de vida y también tienen algunas ideas, pero no saben cómo ni qué hacer. Si no hay apoyo es difícil alcanzar el desarrollo económico después de satisfacer las necesidades básicas, y tenemos que reconocer que hay riesgo que estas personas caigan nuevamente en la pobreza.

PAPROSOC trata de ser un facilitador o catalizador entre las comunidades y el sector público, mostrando unos ejemplos de realización de los miniproyectos, que pueda crear confianza y acumular las experiencias dentro de los productores.

En este proceso PAPROSOC espera que:

1. Los productores tengan confianza e iniciativa dentro de ellos mismos, y aprendan el proceso del ciclo del proyecto a través de la realización de los miniproyectos.

2. Los funcionarios tengan conocimiento del proceso mencionado y de los programas existentes que pueden servir en el desarrollo rural.

El papel de PAPROSOC es servir como un enlace o facilitador en el proceso.

## 3-3 Enfoque de PAPROSOC

En México, gracias al avance de la descentralización y la política del Gobierno Estatal y Federal, existen muchos programas de apoyo para el desarrollo rural. Esto es un logro de la política de México.

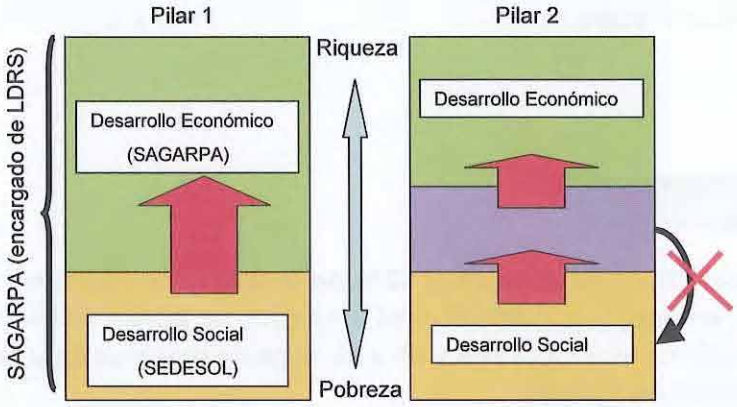
En el Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable (PEC), pilar de la ejecución de la Ley Desarrollo Rural Sustentable (LDRS), aparecen numerosos programas para el apoyo del desarrollo rural, el cual es encargado por diferentes instituciones, tales como SEDESO, SAGARPA, SSA, IMSS, CNA, etc. Esto es algo natural, pues el desarrollo rural necesita estrategias o esfuerzos desde diferentes ángulos, aunque la dependencia responsable principal siga siendo la SAGARPA.

Si analizamos los programas, podemos categorizarlos en dos partes. Uno para cubrir las necesidades básicas del humano (BHN en inglés), del cual se encarga la SEDESOL, y se trata del desarrollo social; el otro es el mejoramiento de la producción agrícola, que se trata del desarrollo económico

para alcanzar una de las políticas federales demandada "El crecimiento con calidad", y de esto se encarga la SAGARPA.

Si resumimos esta estrategia, se puede esquematizar como pilar 1. Para tener mejores condiciones de vida, hay que satisfacer las necesidades básicas para tener acceso al desarrollo económico.

PAPROSOC considera que hay un proceso importante, después de satisfacer la necesidad básica, y antes de avanzar al desarrollo económico. Es el cambio de la mentalidad de la gente, de participación pasiva a funcional o interactiva, para evitar que caiga en la pobreza nuevamente como muestra con el color azul en el pilar 2.




Concepto de desarrollo rural y punto de vista de PAPROSOC

## 3-4. ¿Qué hace PAPROSOC?

Para cumplir el objetivo del proyecto, PAPROSOC facilita los siguientes puntos:

- Formulación del grupo de mejoramiento de la vida en la comunidad.
- Realización de pequeños proyectos (miniproyectos) de los grupos organizados en la comunidad, aprovechando los sistemas de apoyos existentes.
- Brindar capacitaciones y talleres, o presentar alternativas.
- Incentivar la participación de todos los involucrados, los productores, funcionarios del Ayuntamiento Municipal y las dependencias, tomando en cuenta el concepto de KAIZEN.
- Fortalecimiento de la función del Ayuntamiento Municipal sobre la ejecución de los programas para el desarrollo rural.

Las actividades de PAPROSOC se basan en el concepto de KAIZEN, el cual significa "mejorar, innovar y reformar las cosas, poco a poco, lento pero seguro, con el esfuerzo y con la continuidad"

"KAI" 「改」
significa "cambio"

"ZEN" 「善」
significa "mejorar"

Las claves de KAIZEN

- Poco a poco (cambio muy pequeño)
- Lento (invertir tiempo en proceso), pero,
- Seguro (definitivamente lograr el objetivo con acumulación de cambios pequeños)
- Trabajo común (formación de grupos)
- Seguimiento (persistencia)

Esto quiere decir que empezar con las actividades cotidianas con un poco más de esfuerzo y de forma más organizada, aprovechando al máximo los recursos existentes y accesibles. De esta manera, hacer bien lo que deberían hacer y crear circunstancias que permitan lograr continuidad de trabajo, basándose en la idea de que *no se muere por no realizarlo ahora, pero tampoco habrá un mejor futuro si no lo hiciera ahora.*

## 3-5. ¿Con quién trabajamos?

Según el Censo Nacional 2000, en Chiapas el 52% de la población vivían en el área rural y el 48% en el área urbana. Sin embargo, la población del área rural se puede dividir en dos tipos, uno es la gente que vive bajo condiciones aceptables y otra es la gente que vive bajo condiciones difíciles, en otras palabras la población marginada.

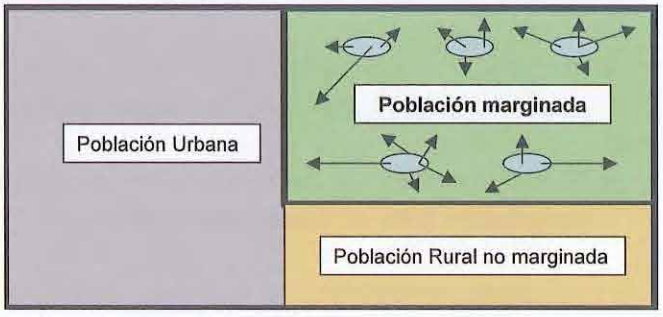
El Sujeto de la población de PAPROSOC es "la población marginada en el área rural de la Región del Soconusco del Estado de Chiapas" a largo plazo. Pero es difícil empezar con toda la región de una sola vez, ya que la región es muy amplia y las comunidades están esparcidas por toda el área.

Por eso, nosotros empezamos a trabajar con cinco comunidades (Los Cacaos, Pavencul, Tuzantán, Rubén Jaramillo y San Rafael) en cuatro municipios (Acacoyagua, Tapachula, Tuzantan y Unión Juárez) por la sugerencia del Gobierno de Chiapas, como comunidades pilotos. A largo plazo, esperamos que las experiencias que hemos tenido en estos cuatro Municipios se extienda por toda el área donde se encuentra la población marginada a través de los esfuerzos de los funcionarios públicos mexicanos y con el gran apoyo de la gente.

Hasta ahora, se ha observado una mayor participación de todos los involucrados del proyecto, quienes son los productores, funcionarios del Ayuntamiento Municipal, funcionarios de la SDR, SAGARPA, UNACH y otros.

| Municipio | Comunidad |
|---|---|
| Acacoyagua | Los Cacaos |
| Tapachula | Pavencul |
| Tuzantán | Tuzantán<br>Rubén Jaramillo |
| Unión Juárez | San Rafael |

La lista de 5 Comunidades
y 4 Municipios




Distribución de la población
y la imagen futura de PAPROSOC

## 3-6. ¿Qué es KAIZEN?

### 3-6-1. Concepto de KAIZEN

PAPROSOC trata de incentivar a la gente para que avance para lograr suficiente ingreso para mejorar su vida. Sin embargo, es sabido que cambiar el pensamiento o la mentalidad de las personas no es nada fácil. Pero, si tomamos en cuenta la importancia de la participación de todos los involucrados, no sería imposible, ya que la gente tiene las ganas de mejorar su propia vida, sólo que necesita una ocasión u oportunidad. Sólo hay que tomar en cuenta que la vida de las personas es un proceso largo y no se puede cambiar el pensamiento en un taller o una capacitación, se necesita visión de largo plazo con paciencia.

Japón después de la Segunda Guerra Mundial tomó el mismo proceso que ocurre ahora en México para llegar al nivel de desarrollo económico. Cabe mencionar que Japón también era receptor del apoyo del Banco Mundial y de la ONU, y estaba endeudado gravemente. Para disminuir la pobreza en el área rural, Japón aplicó una campaña en el campo que se llamaba "SEIKATSU KAIZEN" que fue una parte de la política del Gobierno, que significa Cambiar o Mejorar el Nivel de Vida en idioma japonés. Esta campaña funcionó muy bien y todavía este concepto se aplica en Japón.

PAPROSOC considera que esta experiencia no sólo sirve y ayuda en el proceso de la realización de los miniproyectos o en cualquier actividad del campo, sino también para los funcionarios públicos ya que este concepto todavía se aplica ampliamente, no sólo en el campo sino en las empresas japonesas. Podemos compartir la experiencia de Japón sobre "SEIKATSU KAIZEN", con el fin de ayudar en el proceso de motivar, animar e incentivar a los productores en el campo.

"SEIKATSU"「生活」
significa "vida"

"KAI"「改」
significa "cambio"

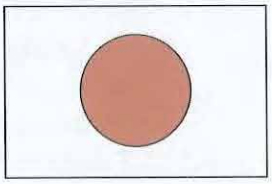
"ZEN"「善」
significa "mejorar"

Las claves de KAIZEN

- Poco a poco (cambio muy pequeño)
- Lento (invertir tiempo en proceso), pero,
- Seguro (definitivamente lograr el objetivo con acumulación de cambios pequeños)
- Trabajo común (formación de grupos)
- Seguimiento (persistencia)

### 3-6-2. ¿Qué es (Seikatzu) KAIZEN?

Si revisamos la experiencia de Japón se encuentran muchas lecciones aprendidas que pueden brindar la insinuación o sugerencias a los proyectos.



Aquí mostramos un breve resumen del proyecto de mejoramiento de la condición de vida en Japón, el cual tiene muchos puntos que puede reflejar cuando se hace un proyecto.

## Breve Resumen del Proyecto de Mejoramiento de la Condición de Vida en Japón

1. Iniciativa Política
"El proyecto de Mejoramiento de la condición de vida en área rural" era la política del Gobierno.

2. Mensaje del Gobierno (¡Sencillo y claro!)
   1) ¡Para que tenga mejor vida en el campo!,
   2) Producción y mejorar condición de vida, las dos partes se comprometen mutuamente.

3. Sujeto
Las mujeres viven en el área rural, particularmente las esposas jóvenes.

4. Lema o slogan
"Crear productores que puedan pensar y participar".

5. Resultados esperados
"El cambio de la situación y la mentalidad de los productores" por racionalización práctica y esfuerzo de ellos mismos.

6. Metodología
   1) Creación del sistema de extensión del mejoramiento de la condición de vida.
   2) Formulación del grupo con la participación de las mujeres vulnerables.

Repitiendo el ciclo de "Planeación", "Ejecución", "Evaluación", "Planeación" en el grupo que los productores tengan la costumbre de "pensar juntos con sus compañeros del grupo", discutir e intercambiar opiniones" y "acumular experiencias para enfrentar los problemas que existan en la comunidad y en su vida", con el apoyo o facilitación de las extensionistas.

7. Operación en el Campo
Las extensionistas tomaron el liderazgo al inicio pero poco a poco entregaron su función a los productores. El punto más importante era la "creación de amistad y confianza" entre las extensionistas y los productores.
   A. Trabajo de las extensionistas
      Visita a las comunidades.
      1) Diagnóstico participativo
      2) Informe del estudio y resultados del tema
      3) Explicación del concepto KAIZEN, dando charlas, participación en reuniones, exposiciones y ferias.
      4) Realización de viajes de aprendizaje a comunidades avanzadas
      5) Capacitación de las técnicas para mejoramiento de las condiciones de vida
      6) Presentación de los recursos externos financieros y técnicas
   B. Respuestas de los productores
      Participación y aceptación
      1) Cooperación en las investigaciones y estudios
      2) Ejecución de las técnicas de mejoramiento de las condiciones de vida al nivel del hogar y comunidad

3) Formulación del grupo para mejoramiento de la vida
4) Racionalización de los trabajos domésticos con eficiencia
5) Creación del fondo de grupo
6) Mejoramiento de la nutrición familiar a través del cultivo de hortalizas (miniproyectos)
7) Trabajo comunitario (reuniones)
8) Participación en la cocina comunitaria durante la temporada de mayor actividad en el trabajo de campo

### 3-6-3. KAIZEN y el Concepto de PAPROSOC

El Proyecto de mejoramiento de la condición de vida en Japón nos brinda una lección cuando realizamos el proyecto para el desarrollo rural.

- Identificación del tema por la necesidad de los productores de manera participativa.
- Toma de decisiones en consenso.
- Adoptar el concepto de "KAIZEN" y acumulación de las experiencias.
- El nivel de la intervención del servicio público en el desarrollo rural.
- Este proceso no puede realizarse sólo por los productores, se necesita que se involucre el sector gubernamental como facilitador y como apoyo.

Las características del concepto "KAIZEN"

- Poco a poco (cambio pequeño)
- Lento (invertir tiempo en proceso),
- Pero seguro (el logro definitivo del objetivo con acumulación de cambios pequeños)
- Trabajo comunitario (formación de grupos)
- Seguimiento (persistencia)

# IV

## Desarrollo Participativo

## 4-1. ¿Qué es la participación?

### 4-1-1. ¿Por qué la participación y KAIZEN?

Escuchamos hablar mucho de la participación en los proyectos y en el desarrollo de las comunidades. Pero, ¿por qué la participación?

Porque la mayoría de los proyectos de desarrollo rural fracasan o quedan muy lejos de sus metas iniciales por la falta de participación real de la gente para quien se hizo el proyecto en primer lugar ("los beneficiarios"). Desafortunadamente, todavía muchos técnicos ven el desarrollo como un proceso linear sencillo, donde se pasa de una situación a otra en línea recta.

1. Tomando en cuenta esta historia, PAPROSOC decidió enfocarse en "la participación de los involucrados, aprovechando el sistema existente en México" que coincidentemente concuerda con el concepto de "KAIZEN", que significa "mejorar, innovar y reformar las cosas, poco a poco, lento pero seguro, con el esfuerzo y con la continuidad" en la lengua japonesa, aplicado ampliamente para el desarrollo rural en Japón en el proceso para llegar al éxito de hoy. Cabe mencionar que el concepto de "KAIZEN" no se queda en desarrollo rural ni en la historia, ya que todavía muchas empresas japonesas siguen aplicando este concepto para mejorar la situación, tomando en cuenta que el proceso de desarrollo nunca termina ni puede parar en cierto punto, porque para el ser humano siempre hay algo que mejorar.

2. Otro punto en el que se enfoca PAPROSOC es el proceso. Porque en el proceso de la realización del proyecto, los participantes aprenden muchas cosas variables para el futuro proyecto, aunque el resultado no salga bien. El apoyo financiero o material del proyecto se termina cuando acaba el periodo, pero la experiencia y el conocimiento siguen viviendo en los participantes. Se crea una protección social para la situación difícil que puedan encontrar los participantes en el futuro.

3. Lo que podemos enviar como un mensaje de nuestras lecciones aprendidas a través de las actividades realizadas por PAPROSOC, "no se puede contar el éxito del proyecto sin la participación de todos los involucrados en el proyecto".

### 4-1-2. ¿Qué es la participación?

La palabra "participación" se ha puesto de moda en el mundo, y en estos días casi todos los proyectos tienen un enfoque participativo. Pero, ¿qué significa participación?

Teóricamente, hay diferentes niveles de participación, dependiendo del grado en que se involucren los participantes del proyecto. El gráfico muestra diferentes niveles de participación (según la categorización de "80 herramientas para el Desarrollo Participativo", y "Diagnóstico Rural Participativo: Una Guía práctica")

1. Pasividad: las personas participan cuando se les informa.

2. Fuente de Información: las personas participan respondiendo a encuestas.

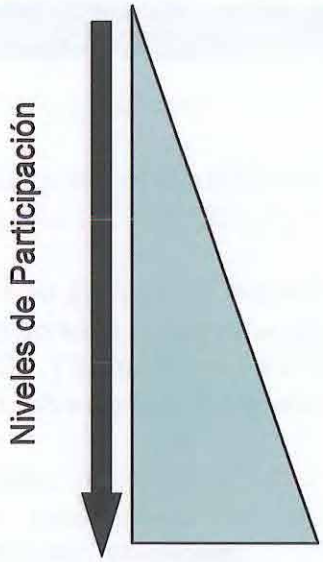
3. Consulta: las personas son consultadas por agentes externos que escuchan sobre su punto de vista.

4. Por incentivos materiales: las personas participan proveyendo trabajo a cambio de ciertos incentivos (materiales, capacitación, etc.)

5. Funcional: las personas participan formando grupos de trabajo para responder a objetivos predeterminados por el proyecto.

6. Interactiva: los grupos locales organizados participan en la formulación, ejecución y evaluación del proyecto.

7. Autoayuda: los grupos organizados toman iniciativas sin esperar intervenciones externas.




¿Qué nivel de participación se espera PAPROSOC?

La mayoría de proyectos se terminan en el nivel 4. Lo que se espera en PAPROSOC es llegar al nivel 7 a largo plazo, donde el grupo no necesite la intervención del externo.

## 4-2. ¿Qué es Desarrollo Participativo?

Queremos que el grupo formado llegue hasta el nivel de interactividad, de preferencia hasta la autoayuda o autosostenible. Sin embargo, el grado de participación es un proceso y no se puede saltar inmediatamente al final. En este sentido, se requiere la participación y apoyo de los externos, tales como los funcionarios del Ayuntamiento Municipal, SDR, SAGARPA, UNACH y otros. Para lograrlo se necesita tanto la voluntad política como institucional, sobre todo en la ejecución de un proyecto. Todos los involucrados tienen la responsabilidad.

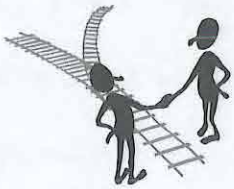
El "desarrollo participativo" se refiere a un desarrollo que involucra a todas las personas, particularmente a aquéllas cuyas aspiraciones y cuyas necesidades básicas se ven afectadas por decisiones relativas a la disponibilidad de los recursos y a los derechos sobre tales necesidades (Anacleti, 1993).

Para ejecutar el "desarrollo participativo", cada actor tiene que asumir la responsabilidad. En el caso del área del Soconusco, los actores son la Comunidad, Ayuntamientos Municipales, Dependencias y UNACH. La presencia de PAPROSOC es nada más un facilitador o ayudante en este proceso.

**Para lograr desarrollo participativo**

## 4-3. Facilitación

### ¿Qué es la facilitación?



La facilitación es una herramienta para promover la participación de la gente. Facilitar quiere decir "hacer más fácil". El facilitador en una reunión hace más fácil el trabajo de un grupo al ayudar a sus miembros a interactuar de modo más efectivo creando y manteniendo espacios de legítima participación. Enfoca su tarea de manera que los participantes interactúen y los ayuda a concentrarse en el contenido de su reunión y en la búsqueda de los objetivos fijados al comienzo.

El proceso de facilitación tiene como finalidad la construcción de consensos. De esta manera se logra prevenir y solucionar conflictos en un ámbito que permita la participación de vecinos, autoridades, entidades intermedias, empresas públicas y privadas, promoviendo así el trabajo en conjunto de todos los actores interesados. Para esto es necesario desarrollar un mecanismo participativo que asegure la fluidez y la optimización de las reuniones.

### ¿ Por qué es necesaria la facilitación?

Tener una mayor participación no es fácil ya que siempre hay personas que tienen actitudes pasivas y no están acostumbradas a hablar u opinar delante de la gente, en realidad muchas personas sienten miedo de hablar en reuniones. Así que, tomando en cuenta estos aspectos, con la ayuda de esta herramienta y con la actitud de los facilitadores se pueden facilitar las reuniones y así lograr un consenso.

#### Características de un facilitador

- Los facilitadores no enseñan: no son maestros.
- Los facilitadores no dan órdenes: no están en posición superior que los compañeros.
- Los facilitadores crean la oportunidad para que los compañeros saquen su potencial máximo
- Los facilitadores deben ser neutrales.

### ¿Es usted buen facilitador?

El siguiente perfil muestra un condición para ser buen facilitador. ¿Qué punto consigue usted hasta la fecha? Vale la pena de revisar el siguiente perfil periódicamente como autoevaluación de su capacidad para ser buen facilitador.

Perfil de un buen facilitador

(extraído de 80 herramientas para el Desarrollo Participativo, p. 5)

1. Tener fe en la gente y en sus capacidades.
2. Crear una atmósfera de confianza.
3. Tener cualidades de paciencia y capacidad de escuchar.
4. Estar consciente de sus límites y siempre dispuesto a aprender.
5. Tener confianza en sí mismo sin arrogancia.
6. Respetar las opiniones y no imponer las suyas.
7. Ser creativo.
8. Ser flexible, adaptar los métodos a la situación y no seguir programas rígidos.
9. Ser sensible al estado de ánimo y a la sensibilidad de los participantes.
10. Tener capacidad para dibujar y escribir.
11. Tener capacidad de síntesis y análisis.

Las herramientas participativas en el proceso de desarrollo pueden ser utilizadas en las diferentes etapas de un proyecto de desarrollo como se muestra en el capítulo VI.