

# **ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE REDES COMUNITARIAS AGRÍCOLAS EN PRO DEL DESARROLLO LOCAL. CASO: PRODUCTORES DE PLÁTANO DEL SUR DEL LAGO DE MARACAIBO, VENEZUELA <sup>1</sup>**

Juan Carlos Delgado Barrios<sup>2</sup>

Recibido: 26-05-2003

Aceptado: 16-06-2003

## **RESUMEN**

En este artículo se presenta una estrategia metodológica para la construcción de redes de participación comunitaria en función del desarrollo local, específicamente en una comunidad de productores de plátanos ubicada en la Zona Sur del Lago de Maracaibo, con el propósito de proponer una organización alternativa mediante formas de encuentro e integración de actores locales en forma de redes que permita elevar el nivel de capital social y, con ello, sus capacidades organizativas para el desarrollo local. En función de este objetivo, el trabajo se estructura de la siguiente manera: en primer lugar, un marco teórico relacionado con las claves de la investigación; en segundo lugar, la propuesta de estrategia metodológica para la construcción de redes comunitarias agrícolas en pro del desarrollo local; en tercer lugar, la estrategia para dinamizar las redes de participación comunitaria; en cuarto lugar, la validación de la propuesta metodológica en la comunidad de productores de plátano; y, finalmente, se presentan algunas consideraciones finales a manera de conclusiones.

**Palabras clave:** comunidad, redes sociales, capital social, desarrollo local.

## **ABSTRACT**

This article presents a methodological strategy for constructing community participation networks based on local development, specifically in a community of plantain producers in the South of Lake Maracaibo area in order to propose an alternative organization through ways of encounter and integration of local actors in networks that permit raising the level of social capital and with it, their organizational capability for local development. In function of this objective, the work is structured in the following manner: first, a theoretical framework related to research points; second, the proposed methodological strategies for building community agricultural networks for local development; third, the strategy for energizing community participation networks; fourth, the validation of the methodological proposal in plantain producer's community; and finally a few final considerations are presented as conclusions.

**Key words:** community, social networks, social capital, local development

---

1 Este artículo es el resultado de un proyecto de Investigación financiado por el CDCHT-ULA (código CVI-PIC-AGM-04-01), institución a la que el autor desea expresar su agradecimiento por el apoyo recibido.

2 Ingeniero de Sistemas (ULA, Venezuela); M.Sc. en Planificación y Administración de la Educación Superior (URU, Venezuela); M.Sc. en Ciencias Aplicadas – Ingeniería (LUZ, Venezuela); Doctor en Ciencias Gerenciales (URBE, Venezuela); candidato a Doctor en Ciencias Humanas (LUZ). Profesor Titular de NURR-ULA. Investigador del Centro Regional de Investigación Humanística, Económica y Social (CRIHES-ULA). Dirección postal: Núcleo Universitario “Rafael Rangel”, Av. Isaías Medina Angarita, sector Carmona. Trujillo 3501, Venezuela. Teléfonos: (0274) 4160495; 0416-6742543. **e-mail:** juanecd@cantv.net; juandelbar@yahoo.com.

## RÉSUMÉ

Dans cet article nous présentons une stratégie méthodologique pour la construction de réseaux de participation communautaire en fonction du développement local pour le cas spécifique d'une communauté de producteurs de plantain localisée dans la Zone sud du Lac de Maracaibo. Le propos du travail est de proposer une organisation alternative, par le milieu de formes de rencontre et intégration des acteurs locaux et par le biais de la conformation de réseaux. Ces derniers doivent servir aux fins d'augmenter le capital social et les capacités d'organisation pour le développement local. En fonction de cet objectif, le travail présente la structure suivante : en premier lieu, un cadre théorique lié à de questions clés pour la recherche ; en seconde lieu, nous exposons la proposition méthodologique que guide l'étude ; en troisième lieu nous exposons la stratégie pour développer les réseaux de participation communautaire, en quatrième lieu, nous faisons la validation méthodologique dans la communauté choisie et, finalement, nous exposons les conclusions.

**Mots clés :** communauté, réseaux sociaux, capital social, développement local.

## INTRODUCCIÓN

La investigación que fundamenta este artículo se enmarca dentro del análisis de sistemas humanos desde la perspectiva de las redes sociales, esto es en términos de las interrelaciones e intercambios en múltiples direcciones que se establecen entre los actores de una localidad que participan en función de objetivos comunes.

El planteamiento de organización de redes presenta una limitación en cuanto a la ausencia de metodologías o estrategias sistematizadas para la construcción y administración de las redes. De ahí que esta investigación intenta superar esta limitante, sobre todo en las comunidades agrícolas donde los modelos tradicionales de organización de productores están agotados.

La investigación se desarrolló en tres comunidades de productores de plátano, ubicadas en la Zona Sur del Lago de Maracaibo, dentro del Programa Agenda Plátano del CDCHT-ULA. Estas comunidades, a pesar de estar dedicadas a una actividad agrícola productiva y rentable, presentan grandes carencias socioeconómicas, organizacionales, tecnológicas, culturales y ambientales que inciden de manera negativa en su calidad de vida, tanto en el ámbito individual como familiar y comunitario.

La hipótesis de investigación asumida es que estas debilidades individuales, familiares y comunitarias se derivan fundamentalmente de la falta de organización tanto social como institucional, del escaso nivel tecnológico, de la baja autoestima colectiva como eje de apoyo al espíritu emprendedor y de la apreciación tan limitada de la excelencia y la calidad en el uso cotidiano de su entorno personal y comunitario.

De manera que el propósito de la investigación consistió en proponer una metodología para la construcción de redes sociales que permitan establecer interacciones donde se promueva y desarrolle la adaptabilidad, la flexibilidad, la apertura, la horizontalidad, la fluidez y la esponta-

neidad en las interrelaciones entre los actores locales, en función del desarrollo local mediante la elevación del capital social de las comunidades participantes.

La estructuración de la investigación, que sirvió de base para esta publicación, se hizo en tres niveles de análisis, el primero, el análisis contextual de la comunidad de productores agrícolas, el segundo, la organización para el logro de los objetivos planteados (construcción de redes) y, el tercero, la estrategia asociativa para promover el desarrollo local.

En consecuencia el artículo comprende, en primer lugar, un marco teórico donde se definen las claves de la investigación (desarrollo local, redes sociales y capital social); en segundo lugar, la propuesta de estrategia metodológica para la construcción de redes comunitarias agrícolas para el desarrollo local; en tercer lugar, la estrategia para dinamizar las redes de participación comunitaria (construcción de la visión, el plan estratégico de la comunidad, el plan de gerencia de proyectos comunitarios); en cuarto lugar, la validación de la propuesta metodológica en la comunidad de productores de plátanos y, por último, unas consideraciones finales.

### 1. CLAVES DE LA INVESTIGACIÓN: DESARROLLO LOCAL, CAPITAL SOCIAL Y REDES SOCIALES

Con la intención de elaborar un marco teórico de la investigación, que sirva de referencia paradigmática para el análisis y la propuesta a desarrollar, se abordan aspectos relacionados con la definición del desarrollo local, el capital social y las redes sociales, como claves de la investigación.

En cuanto al desarrollo local se parte de que el agotamiento de los modelos centralistas y normativos para abordar el desarrollo con ausencia significativa de los beneficiarios del proceso ha motivado que en el debate contemporáneo haya surgido la interrogante ¿quién debe promo-

ver el desarrollo como vía para transformar la sociedad y qué estrategia de desarrollo se debe asumir?. La respuesta tiene que ver, en primer lugar, con la crítica de los sistemas tradicionales de desarrollo que han sido paternalistas y verticales, donde los actores son beneficiarios de las políticas públicas y, en segundo lugar, con la aparición de propuestas de visiones de un desarrollo participativo, donde el recurso humano se reconoce como actor o sujeto activo de la transformación social.

Este debate ha tomado fuerza con el desarrollo de los procesos de descentralización política y desconcentración socioeconómica que han sembrado la esperanza del desarrollo con auténtica participación de los sectores sociales, de manera que permita el crecimiento individual y colectivo de los recursos humanos sustentados en la conciencia comunitaria fortalecida en las organizaciones, en la insurgencia de nuevos valores que asumen retos y desafíos para alimentar las utopías convirtiéndolas en realidades tangibles e intangibles, planteando el desarrollo desde la perspectiva de sus potencialidades y de su capacidad de aporte al desarrollo nacional. A este nuevo desafío contemporáneo se le ha denominado desarrollo local (Arocena, 1995).

En esta dirección se adopta la definición que considera al desarrollo local como un enfoque multidimensional del desarrollo de un territorio definido, donde coexisten al menos las dimensiones económica, ambiental, social, cultural y política, sustentado en procesos asociativos orientados hacia la cooperación y negociación entre actores y agentes del desarrollo.

Como estrategia de análisis se hace énfasis en la relevancia del territorio como variable que centra los procesos del desarrollo local, siguiendo a Arocena (1999), quien sostiene que el desarrollo local aparece como una forma de mirar y de actuar desde el territorio en este nuevo contexto signado por la globalización y que el desafío para las sociedades locales está planteado en términos de insertarse en forma competitiva en lo global, capitalizando al máximo sus capacidades locales y regionales, promoviendo sus singularidades y particularidades, a través de las estrategias de los diferentes actores en juego.

Gallicchio (2000), en esta misma perspectiva, resalta que el desarrollo local transcurre en un territorio específico. De ahí que cuando se habla de desarrollo local se hace referencia al desarrollo de un territorio, no sólo como lugar donde ocurren los procesos del desarrollo sino como una variable, como una construcción social, donde éste es a la vez condicionador y condicionado por y desde las acciones de los actores y las comunidades.

El mismo autor señala que lo local no está determinado a priori, sino que por lo contrario es una categoría conceptual que se construye por parte de los actores y los

técnicos involucrados. En este sentido, no es una escala, ni una división político-administrativa, ni un sistema de interacciones. Es un concepto relativo, construido, siempre en relación con un global, que va cambiando según el territorio que se defina. Así, lo local puede ser un barrio, una zona de la ciudad, una microregión o una región, nacional o transfronteriza.

Bervejillo (1999) propone, como un referente equivalente al que se deriva de la descentralización cuando se expone que es necesario reinventar la política, al nivel del desarrollo local, hablar de reinventar el territorio; y, en este sentido, concibe tres dimensiones en el desafío de esta reinvención: en cuanto al conocimiento, la pertinencia de la renovación de los paradigmas y las disciplinas científicas involucradas en los procesos de desarrollo local; en cuanto a la política, la construcción del proyecto colectivo que genere políticas en lógica horizontal y territorial, redes, más que en la tradicional lógica vertical sectorial; y en cuanto a la gestión, la necesaria adecuación institucional de los órganos del gobierno local.

Además del territorio se incluye en este análisis otros elementos relevantes que complementan la posición antes especificada como son la capacidad de visión estratégica de los actores involucrados en el proceso, su capacidad de iniciativa y el proceso de identidad que actúe potenciando el proceso y no impidiéndolo, la capacidad de construir y gestionar de manera consensuada la visión de la comunidad local, el plan estratégico local y el plan de gerencia de proyectos comunitarios.

En consecuencia el paradigma referido al desarrollo local supone una visión estratégica del territorio, actores con capacidad de iniciativa e identidad cultural como palanca al desarrollo donde se conjugan dimensiones básicas como son las económicas: vinculadas con la creación, acumulación y distribución de riqueza; las sociales y culturales referidas a la calidad de vida, a la equidad y a la integración social; las ambientales: referidas a los recursos naturales y la sustentabilidad de los modelos adoptados en el mediano y largo plazo; las políticas: vinculadas a la gobernabilidad del territorio y a la definición de un proyecto colectivo específico, autónomo y sustentado en los propios actores locales.

En cuanto al capital social se asume este concepto como la capacidad que tienen los miembros de una sociedad o comunidad para relacionarse entre ellos y con las instituciones dentro de un marco normativo, ya sea de estructura legal o proveniente de la tradición y la cultura. Este concepto se identifica con la cantidad y calidad de las interacciones verticales y horizontales entre personas en la búsqueda del bien común y con el comportamiento entre ellos y dentro de las organizaciones y/o instituciones.

Putman (1963), citado por Junho-Peña y Lindo-Fuentes (1998: 6), concibe el capital social como las “características de una organización social basada en la confianza, normas y redes que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad al facilitar acciones coordinadas”. En esta misma perspectiva, Junho-Peña y Lindo-Fuentes (1998) plantean que la clave del capital social son la confianza, las normas de reciprocidad y las redes de compromiso cívico.

Partiendo de estos planteamientos se interpreta la confianza como el reconocimiento y la creencia de la comunidad en las propuestas, en el liderazgo y en el cumplimiento de las normas y los compromisos; las normas como el establecimiento y permanencia de reglas de juego claras y confiables y la oportunidad de convertir la confianza personal a confianza social estructurada en la confianza de la norma como árbitro y como guía del comportamiento de la asociatividad; y las redes de compromiso cívico como la presencia de formas asociativas horizontales, flexibles, de cooperación autogestionaria y voluntaria que impulsan y fortalecen la participación comunitaria, que en el caso de esta propuesta serán las redes sociales de participación comunitaria.

En cuanto a las redes sociales esta clave resulta del surgimiento de un paradigma emergente de sociedad que se autoconstruye en contrario a la linealidad y al determinismo que impone el proceso de globalización. Estas redes son referidas a los ligamentos que buscan darle conformación y consistencia sociopolítica a las relaciones entre los actores locales, tanto en su relación con el Estado como cuando actúan en relación con sus pares en las tareas del desarrollo local.

De esta manera la propuesta de redes de participación comunitaria para el desarrollo local, sustentada en la cooperación, la coordinación y la competencia, se hace más pertinente cuando se trata de promover el desarrollo local a partir de las potencialidades particulares y acervos culturales singulares de la localidad considerada.

En este contexto de análisis las redes se ubican dentro de lo que se ha llamado pensamiento redificado, partiendo de lo expresado por Liebert (1994), citado por Mires (1999: 5), “el pensamiento redificado se despidió de una visión mecanicista y funcionalista del mundo y, en especial, de las premisas de la linealidad causal”. Por su parte Mires (1999) plantea que las redes son una metáfora que designa una posibilidad alternativa a la visión de un Estado que es “comido” por la economía, o dicho de otra manera, a la visión de una vida política que es suplantada por una vida económicamente racionalizada, como establece la ideología globalista.

Este concepto de red sugiere que se comienza a rehabilitar la acción política y, con ello, la participación y el redescubrimiento de actores sociales que rompen con la

dependencia única del Estado como eje de sostenimiento de la estructura societal y que se está consolidando la reconstrucción de la sociedad mediante encuentros transversales y de reconocimiento al otro como parte de un tejido indivisible que establece un novedoso protagonismo social.

La noción de redes (sociales, políticas y económicas) es inseparable de la noción de relaciones, pues las redes son un conjunto de relaciones que toman formas imaginarias de red, estableciéndose compromisos entre los actores involucrados en la red. Las redes no responden a un plan preconcebido sino que su lógica se va determinando a medida que se va tejiendo. Esto quiere decir que la red es producto de una visión compartida de los tejedores, donde cada uno expone su visión particular y su interés y ésta no es independiente de sus miembros.

Una red se conforma por un conjunto de individuos, grupos y organizaciones, que establecen relaciones e intercambios de manera sostenida, con el propósito de lograr objetivos comunes en forma colectiva y eficiente, siendo esto la razón de ser de la red. Una red social, entonces, puede definirse como un espacio de trabajo donde se establecen relaciones e intercambios en múltiples direcciones, se potencia el intercambio y se comparten experiencias, generando un tejido humano que promueve la participación no jerárquica.

La organización en redes sociales se hace pertinente, sobre todo, en el marco de crisis que genera la propuesta de Estado Neoliberal que propone el alejamiento del Estado de la función pública y, en consecuencia, la exigencia a la sociedad civil para que asuma los roles que antes eran parte de las funciones del Estado según el modelo de bienestar. Esta situación está contribuyendo al acrecentamiento de la fragmentación social y política y, por ende, a la pérdida de gobernabilidad del Estado frente a una sociedad desorganizada y desestructurada en su institucionalidad.

Las redes de actores del desarrollo local constituyen un modelo de organización social alternativo a los esquemas tradicionales, que basa su estrategia en la solidaridad, la integración y la convocatoria de productores locales, agentes del gobierno y centros de producción de conocimientos que compartan el interés de elevar las capacidades competitivas de la producción local y la calidad de vida.

Entre las posibilidades y ventajas que ofrece esta estrategia se pueden citar las siguientes:

- Promueve actuaciones colectivas autogestionarias y descentralizadas de actores locales mediante redes horizontales de gestión de proyectos y actividades en función del desarrollo local.

- Constituye una manera de trabajo comunitario para autoconstruir y organizar el sentido común de los actores de la producción local centrado en una visión compartida de su responsabilidad colectiva e individual, en el acrecentamiento de las capacidades productivas y, por tanto, en el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades de sus entornos.

- Impulsa formas de pensar y actuar utilizando la experiencia, la creatividad y el compromiso de los productores, agentes del gobierno y miembros de centros de producción de conocimientos para alcanzar el desarrollo local de manera compartida y colaborativa.

- Facilita la creación de un sistema para el desarrollo o incremento de la capacidad de gerencia de proyectos de mejoramiento de la capacidad y calidad productiva, a partir de la integración de esfuerzos.

- Permite el aprendizaje colectivo que incorpora las visiones y las experiencias de los productores a la identificación y resolución autogestionaria de problemas comunes.

- Configura una manera de comprometer y motivar a los productores a participar en forma solidaria en los asuntos de la sociedad local.

- Ofrece la oportunidad a las comunidades de productores de construir su historia con sus propias manos expresado en un novedoso protagonismo sociopolítico.

- Propicia un aprendizaje colectivo que se proyectará en la calidad de la producción y en las actitudes y cultura hacia la excelencia de cada uno de los miembros de la comunidad.

Entre las características de este modelo de redes de participación comunitaria para el desarrollo local destacan las siguientes:

- Es descentralizado: la descentralización de las decisiones y la autonomía de gestión se desarrolla de manera horizontal e integradora, permitiendo que las visiones e intereses de la comunidad se consoliden en una visión compartida colectiva.

- Es participativo: la participación y el trabajo en equipo son las premisas básicas para lograr el cambio deseado. El desarrollo local, desde la perspectiva de las redes, es una tarea colectiva que exige involucrar a todos los factores interesados en este objetivo.

- Es interactivo: las interacciones con el medio ambiente, entre productores, entre vecinos, con instituciones y entre redes interactivas internas son la fuente de innovación y de aprendizaje colectivo y es la base para el desarrollo de la inteligencia estratégica de la comunidad.

- Es flexible: se adapta a las condiciones de cada comunidad y de sus componentes. Los responsables de los proyectos deciden de manera autónoma y concertada la dirección y la estrategia a seguir.

- Es holístico: responde a una visión de totalidad, pues parte de que la comunidad es un todo indivisible y que la solución de sus problemas incide en cada uno de sus componentes, por lo cual no se pueden resolver de manera aislada sino que deben apreciarse de manera integral.

La construcción de la estrategia de redes tiene cuatro componentes que determinan su desenvolvimiento. Estas componentes se derivan de la construcción y desarrollo de espacios de encuentros que buscan dar respuestas a las siguientes interrogantes: ¿hacia dónde vamos?, ¿cómo lo logramos?, ¿cuáles son los compromisos de cada uno de los actores involucrados?, ¿quiénes son los responsables de cada módulo de acción?.

Estos componentes son, en primer lugar, la visión compartida, que configura la imagen del desarrollo local que se desea. La visión determina una referencia hacia dónde vamos y hacia dónde se deben canalizar los esfuerzos de la comunidad en función del desarrollo local.

En segundo lugar, el plan estratégico, que expresa el mapa de ruta del camino a seguir para alcanzar la visión. Determina el pensamiento estratégico de los miembros de la red: plan, programas, plan operativo, presupuesto, actividades y acciones.

En tercer lugar, la gerencia de operaciones, que representa el modo de dirección, coordinación y supervisión de los compromisos de actuación determinados en la planificación. Determina la responsabilidad de las acciones y de las actividades.

En cuarto lugar, el control de calidad de los procesos que conforman el desarrollo local, ya que esto constituye el norte del desempeño de las redes planteadas, en consecuencia, la promoción y el aprendizaje de aptitudes que logren la autoestima colectiva en la búsqueda de una mejor calidad de vida y el sentido de la excelencia es la esencia de este componente.

## 2. ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE REDES COMUNITARIAS AGRÍCOLAS EN PRO DEL DESARROLLO LOCAL

La metodología propuesta consiste en desarrollar cuatro fases continuas de acciones compartidas entre los productores participantes y el facilitador. La primera fase comprende la delimitación geográfica del territorio y su caracterización; la segunda fase tiene que ver con la sectorización para la organización social e identificación de los actores y del liderazgo local; la tercera fase persigue la conformación de los sectores y nodos y la instalación de los consejos de representantes sectoriales y de nodos; y la cuarta fase se ocupa de la estrategia de formación de líderes, promotores y administradores de redes.

### **2.1. PRIMERA FASE: DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA DEL TERRITORIO Y SU CARACTERIZACIÓN SOCIOPOLÍTICA Y ECONÓMICA**

En esta fase se identifican, en primer lugar, los límites y la estructuración geográfica y político-administrativa del territorio, así como las actividades políticas, sociales, económicas, educativas y culturales más relevantes que caracterizan la vida comunitaria, que están involucradas en el desarrollo local.

En segundo lugar se identifican y caracterizan los sistemas institucionales y organizacionales de la comunidad referidos a la promoción y formación de capacidades asociativas que incrementen el capital social de los pobladores del territorio específico: municipio, organizaciones comunitarias y vecinales, organizaciones gremiales, organizaciones de productores, organizaciones promotoras de la calidad de servicios públicos (salud, ambiente, cultura, deporte, educación) y otras formas de asociación comunitaria.

En tercer lugar se identifican los actores del desarrollo local por actividades, responsabilidades y niveles de participación. En esta etapa se analizarán los liderazgos locales, formas de incidencia, capital social que generan (cantidad y calidad de las interacciones, confianza en las actuaciones y relaciones y normas que arbitran los encuentros y las interacciones).

### **2.2. SEGUNDA FASE: SECTORIZACIÓN PARA LA ORGANIZACIÓN SOCIAL E IDENTIFICACIÓN DEL LIDERAZGO LOCAL**

En esta fase se estructuran y distribuyen espacialmente las actividades de organización social, en consecuencia, en primer lugar, se divide el territorio en sectores (se recomiendan 12 sectores, como estructura de fácil manejo) y cada sector se subdivide en nodos.

Se entiende por sector una porción del territorio donde se desarrolla la producción agrícola, constituido por grupos de parcelas o unidades de producción vecinas que tengan intereses comunes. El nodo consiste en reuniones de productores, dentro de un sector, para analizar aspectos específicos relacionados con el mejoramiento de los procesos productivos (siembra, cosecha, almacenamiento, transporte y comercialización), así como de los servicios referidos al financiamiento, la innovación tecnológica y la calidad de vida de los actores de la producción.

Las relaciones y la integración de actividades entre los nodos de los sectores constituyen las redes. Por ejemplo, la red de comercialización está conformada por las interrelaciones de los nodos de comercialización de los sectores. Esta red de comercialización es el ámbito de encuentro de los productores para comunicarse, informarse, integrarse e intercambiar preocupaciones, proyectos,

ideas para la transformación de la producción y su entorno, en cuanto a los procesos de comercialización.

En segundo lugar se identifican los líderes locales de la producción y de la vida comunitaria del sector. La escogencia de éstos para la invitación a participar y la conformación de la coordinación del sector será bajo criterios que aprecien el grado de influencia y la capacidad de promover cambios comunitarios hacia el desarrollo local.

### **2.3. TERCERA FASE: INSTALACIÓN DEL CONSEJO DE REPRESENTANTES SECTORIALES Y DE NODOS**

En esta fase se inicia el tejido de la red ya que, a partir del conjunto formado por los representantes sectoriales, se creará el Consejo de Representantes Sectoriales de la Administración de la Red, con un total de 12 miembros, cuyos objetivos son promover, coordinar e integrar la participación en la red que se teja en todo el territorio, mediante la acción de cada uno de los representantes sectoriales y la actividad de los miembros de los nodos de participación comunitaria.

Los representantes de los sectores en asamblea de productores escogerán democráticamente 5 miembros o delegados para conformar la coordinación de la red a nivel sectorial. Cada sector se dividirá en Nodos de Participación Comunitaria por Actividades, cuyos miembros en asamblea de productores, que vivan o trabajen en el territorio que conforma el nodo, escogerán 5 representantes quienes promoverán, coordinarán e integrarán la participación de la comunidad de productores a escala de los nodos. La reunión de los representantes de los nodos junto con los coordinadores sectoriales se denominará asamblea general de la red.

La comunicación e integración de los nodos por actividad tejen la red. Por ejemplo, el nodo de comercialización del sector 1 con el nodo de comercialización del sector 2 y así sucesivamente con los nodos de comercialización de los otros sectores, configuran la red de comercialización de la comunidad de productores agrícolas.

Es preciso señalar que esta estructura organizativa no tiene carácter de autoridad, pues su función es de integración horizontal hacia la facilitación de la convocatoria, el encuentro y la difusión de información para la conformación transversal de vías de comunicación y participación para la construcción y administración de la red.

### **2.4. CUARTA FASE: ESTRATEGIA DE FORMACIÓN DE LÍDERES, PROMOTORES Y ADMINISTRADORES DE REDES**

Los miembros de la comunidad de productores que conforman la red de participación comunitaria para el desarrollo local recibirán entrenamiento previo a la puesta en

marcha del trabajo en red en áreas tales como:

- Estrategias de motivación para la organización comunitaria, coordinación, liderazgo y comunicación eficiente en el proceso de participación comunitaria.
- Metodología y criterios de evaluación y diagnóstico de realidades comunitarias: identificación y categorización de problemas, manejo de técnicas de evaluación y análisis contextual de la producción (oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades).
- Diseño y gerencia de planes de acción comunitaria para la resolución de problemas comunes en pro del desarrollo local y el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.
- Estrategias de construcción y administración de redes de participación comunitaria para el desarrollo local.

Estas áreas de formación se integrarán con ejes transversales de formación que refuercen valores relacionados con actuaciones comunitarias donde prime la democracia, la excelencia, el respeto a la diversidad y la disposición al cambio; se desarrolle la capacidad de negociación, de convocatoria, de participación; y se actúe con equidad, cooperación, compromiso, solidaridad, transparencia, honestidad, creatividad y en armonía con el ambiente.

### 3. ESTRATEGIA PARA DINAMIZAR LAS REDES DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

La estrategia para tejer las redes de participación comunitaria para el desarrollo local es una vía para darle vida a la red o, dicho de otra manera, una forma de poner en movimiento la red. En consecuencia, para el logro de este objetivo, son necesarios los pasos que se detallan a continuación.

*Primer paso: creación de condiciones y actitudes para el cambio en la comunidad de productores en pro del desarrollo local.* Consiste en la puesta en marcha de una dinámica que tiene que ver con el compromiso de los miembros claves de la comunidad, con la motivación de los productores y vecinos, con el desarrollo de nuevos valores, comportamientos y actitudes, con la identificación de barreras que han frenado los cambios y las innovaciones y con el diseño de estrategias de cambio.

Para el logro de este objetivo se requiere una comunicación abierta entre los facilitadores del modelo y los grupos de productores participantes en el proceso a través de reuniones. Se debe facilitar el cambio cultural mediante el diagnóstico del modelo actual de organización y participación y la identificación de las dimensiones o los alcances del modelo que se está tejiendo, por medio del entrenamiento en el uso de técnicas propuestas con el propósito de enriquecer los conocimientos de organización social y participación ciudadana en procura de cambios para el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

Esto constituye el inicio de la construcción de la inteligencia estratégica de la comunidad.

*Segundo Paso: Construcción de la Visión de la Comunidad.* Este paso se inicia de abajo hacia arriba, o sea desde la visión de los nodos se consolida la visión de la comunidad pasando por los sectores. En reuniones de productores en los nodos de la red se construye la visión de la comunidad desde la perspectiva de los productores que conforman los nodos. La visión es la imagen ideal de la comunidad que se quiere, es la fuerza que impulsa la acción de un colectivo, es el motivo que crea el deseo de avanzar progresivamente hacia el logro de un objetivo compartido, alcanzable y concreto. La visión responde a las interrogantes: ¿hacia dónde vamos?, ¿cuál es la comunidad de productores que queremos construir?

La visión de la comunidad como fuente de inspiración tiene múltiples motivaciones, entre ellas se pueden señalar las siguientes: la comparación con otras comunidades exitosas, el deseo de cambio que se genere en el colectivo, las aspiraciones positivas de los miembros de la comunidad, las ideas de grandes pensadores o experiencias escritas sobre el tema, la evaluación de la situación actual de la comunidad.

La visión se construye, en primer lugar, fomentando y desarrollando las visiones personales sobre el futuro de la comunidad de productores. Esta estrategia despierta el interés individual y la creatividad en relación con el futuro. Para el logro de este objetivo es necesario desarrollar y celebrar encuentros para discutir cuales son las visiones que tienen los productores acerca de la comunidad y los cambios hacia la calidad de sus procesos y productos y, por ende, de la calidad de vida. En segundo lugar, fomentado consultas colectivas mediante encuestas o consultas masivas en la población sobre visiones sobre la comunidad y sus procesos productivos, puntos de acuerdo e intereses comunes. En tercer lugar, una vez consolidada las consultas de la comunidad sobre la visión, para lograr el compromiso y la identificación con la visión seleccionada hay que transmitirla por todos los medios posibles: diálogos personales, carteleras, folletos, periódicos, radio, etc.

Los beneficios de tener una visión de la comunidad de productores son los siguientes: permite, por ser compartida por todos, facilitar el aprendizaje en equipo y aumentar la solidaridad, el compañerismo y el espíritu comunitario. Desarrolla la conciencia colectiva en la resolución de problemas comunes superando el individualismo y la fragmentación social. Establece el camino de ruta de la comunidad de productores para alcanzar la competitividad de su producción y la elevación de la calidad de vida de los vecinos de su comunidad.

*Tercer Paso: Construcción del Plan Comunitario.* Se entiende como planificación comunitaria el esfuerzo colectivo

que desarrolla una comunidad para construir el mapa de ruta o caminos a seguir para alcanzar la visión. Determina el pensamiento estratégico de la comunidad: plan, programas, presupuestos, actividades y acciones.

La planificación comunitaria plantea los siguientes interrogantes: ¿cuál es la situación en la que se encuentra la comunidad de productores o el aspecto de la producción que se quiere cambiar?, ¿cuáles son los problemas claves que hay que resolver para lograr el cambio?, ¿cuáles son las acciones que deben realizarse para resolver los problemas planteados?, ¿cuáles son los compromisos que van a asumir los productores involucrados en el desarrollo local?, ¿cómo se organizarán y distribuirán los recursos disponibles para el logro de los objetivos?

La planificación comunitaria se desarrolla mediante los siguientes procesos: 1. Visualización y construcción clara de los objetivos de la comunidad de productores en la búsqueda de mejorar su competitividad y calidad de vida; 2. Diseño de la situación deseada a partir de la visión; 3. Comparación de la situación deseada con la situación actual de la comunidad de productores y sus niveles de calidad de vida; 4. Análisis contextual (oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades), 5. Diseño de las líneas estratégicas a seguir para lograr los objetivos, esto es, aprovechar las oportunidades, bloquear las amenazas, promover las fortalezas y superar las debilidades, 6. Cuantificación de los recursos necesarios para ejecutar las acciones planificadas.

Entre los beneficios que genera la planificación comunitaria son los siguientes: permite distinguir claramente la dirección y el sentido de las acciones que se emprendan para lograr el desarrollo local con el consenso y la participación del colectivo de la comunidad de productores; reduce la improvisación y la incertidumbre en la toma de decisiones; crea confianza entre los miembros de la comunidad y en los otros factores relacionados con el sistema productivo y le da factibilidad a la visión.

*Cuarto Paso: Diseño y puesta en marcha de los procesos de gerencia de proyectos comunitarios.* La gerencia de proyectos comunitarios es una modalidad de la gerencia por objetivos que permite desagregar el plan comunitario en módulos de acción o proyectos específicos (actividades, grupo de decisiones, asignación de recursos y responsabilidades) con la participación organizada de los productores locales.

Cada proyecto se considera un módulo de acción que es necesario gerenciar de manera colectiva y descentralizada. Los proyectos deben tener un liderazgo visible que se responsabilice por su éxito, que organice y coordine el conjunto de actividades que sean necesarias realizar y tenga la capacidad de convocar a los miembros de la comunidad para la participación solidaria y comprometida

en las acciones del proyecto.

Los beneficios de tener una estrategia para la gerencia de proyectos comunitarios son los siguientes: por un lado, facilita la convocatoria y la coordinación del trabajo colectivo, ya que al dividirse el plan comunitario en módulos de acción se aprovechan mejor los recursos disponibles al tener una mayor coordinación y un empleo oportuno y justo en la resolución de los problemas prioritarios; y por otro, se intensifican los compromisos al asumir responsabilidades compartidas.

Para aplicar las estrategias de gerencia de proyectos comunitarios para el desarrollo local es necesario que se identifiquen las personas claves que trabajan en el área o que muestren disposición para trabajar en la resolución del problema comunitario que da origen al proyecto; que se conformen equipos de trabajo con personas clave identificadas con los objetivos del proyecto; que se establezcan mecanismos de coordinación, evaluación y control de las acciones a seguir; y que se desarrollen sistemas de información y comunicación permanentes entre los participantes del equipo.

#### 4. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA METODOLÓGICA EN LA COMUNIDAD DE PRODUCTORES DE PLÁTANO

Esta investigación es la primera parte de una más amplia sobre redes sociales para el desarrollo local, por lo cual solamente comprende la propuesta de la estrategia metodológica y su aplicación a manera experimental para su validación. De esta manera se presentan los resultados de las actividades realizadas en función de este propósito.

##### **Primera Fase: Delimitación geográfica del territorio y su caracterización sociopolítica y económica.**

El territorio seleccionado dentro de la Agenda Plátano del CDCHT-ULA para la investigación es una zona de productores agrícolas ubicada en el Municipio Alberto Adriani del estado Mérida, dedicada mayoritariamente a la producción de plátanos. Se delimitó un territorio comprendido por la conjunción de las comunidades del "EL TAPARO", del "KILÓMETRO 49" y del "KILÓMETRO 51" cercanas a la ciudad de El Vigía por la vía a Santa Bárbara del Zulia.

Su actividad económica es la producción agrícola y ganadera, siendo la producción de plátano la más relevante, la cual representa el 78% de la ocupación. Un 10% de la población se dedica a otros rubros agrícolas, un 4% a la ganadería y un 8% a otras actividades como comercio, educación, construcción, artesanía, oficios menores y del hogar.

Su sistema institucional, en primer lugar, gira alrededor de la acción institucional de la Alcaldía del Municipio Alberto Adriani y de las instituciones públicas prestatarías de servicios: justicia, seguridad ciudadana, abastecimien-



to alimentario, salud, educación, asistencia técnica, bote de desechos sólidos, agua potable, entre otros. Las consultas sobre la calidad y cobertura de estos servicios las califican como deficientes y, en una escala de 1 al 10, alcanza apenas el 1,8% de reconocimiento como eficiente y de calidad. En segundo lugar, la organización de la producción está centrada en la dirección en los dueños de las fincas o parcelas productoras de plátano con un alto índice de campesinos asalariados y de pequeños parceleros con bajo nivel organizativo.

La organización social más importante en esas comunidades son las juntas de vecinos que juegan un rol intermediario entre los vecinos y productores con el gobierno municipal y con otras instituciones de apoyo al sector agrícola. En estas instituciones radica el mayor peso del liderazgo y la participación de los miembros de la comunidad, ya que las organizaciones de productores agrícolas son inexistentes y sólo tienen asociaciones de carácter gremialista o partidista como son las federaciones campesinas, sindicatos de trabajadores agrícolas y las secretarías agrarias de los partidos políticos.

Los actores locales están identificados mayoritariamente con la producción de plátanos (65%) en todas las etapas de su proceso productivo, que van desde la siembra, pasando por la cosecha hasta la comercialización; una minoría (12%) trabaja fuera de la localidad en actividades de servicios del comercio y hogares en la ciudad de El Vigía y otro segmento (23%) son desempleados, porcentaje del cual la mayoría son mujeres de edades comprendidas entre 16 y 25 años.

En las visitas y reuniones iniciales con los presidentes y directivos de las juntas de vecinos se evidenció que sus interacciones tanto sociales como económicas propias del proceso de producción agrícola son deficientes, se centran en la dinámica de unidades de producción aisladas que tienen vinculaciones con el entorno de manera individual, no articuladas u organizadas colectivamente.

Por otra parte, en un estudio de campo se midió el capital social mediante el índice del capital social (SCI) del Banco Mundial (1997), para lo cual se hicieron las siguientes preguntas: en cuanto a la vida comunitaria, 1. ¿existe en esta comunidad un comité o otra forma de organización para solucionar problemas de sus pobladores?, 2. durante los últimos cinco años, ¿participaron los miembros de la comunidad en trabajos voluntarios para mantener o mejorar obras civiles o servicios deficientes de la comunidad?, 3. ¿En qué medida participan los miembros de esta comunidad en actividades relacionadas con: (a) la escuela, (b) la salud, (c) la calidad del agua potable, (d) la recolección de los desechos sólidos, (e) la limpieza y mantenimiento de la carretera y caminos vecinales?

En cuanto a la organización social para la producción, se aplicaron las siguientes interrogantes: 1. ¿conoce usted la existencia de alguna organización en la comunidad que se interese por los problemas de los productores?, 2. en los últimos 5 años ¿ha asistido a alguna reunión donde se discutan o se informen asuntos referidos con la producción agrícola de la comunidad?, 3. ¿cómo son sus relaciones con: (a) los miembros de su familia, (b), las personas que trabajan junto a usted, (c) otros productores vecinos, (d) organizaciones de organización de productores, (e) organizaciones públicas o privadas de apoyo al productor?, 4. ¿cuál es el nivel de confianza que usted tiene en las siguientes instituciones u organizaciones (excelente, buena, regular, mala): (a) gobernación, (b) municipio, (c) junta parroquial, (d) junta de vecinos, (e) asociación de productores, (f) amigos y compañeros de trabajo, (g) partidos políticos, (h) gremios?

La evaluación y análisis de las respuestas permitió inferir que esta localidad acusa una gran fragmentación social que se refleja en el bajo nivel de capital social que, en una escala de 0 al 8, se coloca en el 2,5,<sup>3</sup> tanto en la organización comunitaria como en la organización para la producción, comprobándose la hipótesis inicial de la investigación y justificando la necesidad de construir una organización social alternativa como son las redes sociales para el desarrollo local.

Las experiencias y los análisis de sistemas productivos con altos niveles de capital social entre las comunidades de productores generan un ambiente altamente positivo para la productividad y el desarrollo de capacidades competitivas, en consecuencia, contribuyen de manera relevante con el logro de mejores niveles de calidad de vida en los vecinos de los entornos del sistema productivo en cuestión. Similar inferencia se puede aplicar para aquellas comunidades con bajo nivel de capital social que a medida que se profundiza su debilidad organizativa comunitaria aumenta la pobreza y la marginalidad en su entorno.

### **Segunda Fase: Sectorización para la organización social e identificación del liderazgo local**

En esta fase se dividió el territorio delimitado en 12 sectores y se seleccionaron, a manera de muestra experimental, 3 temas para estructurar los nodos por actividad (almacenamiento, comercialización, mejoramiento tecnológico) y en cada sector se identificaron tanto los actores

<sup>3</sup> El índice de Capital Social (SCI) fluctúa entre una escala entre 0 y 8, donde cero representa respuestas negativas a todas las preguntas y 8 significa respuestas afirmativas a todas las preguntas. Las comunidades con puntuaciones entre 0 y 2,5 se consideran con un bajo capital social, entre 3 y 3,5 se consideran de un nivel medio de capital social y entre 6 y 8 con alto capital social.

de la producción como los líderes o personas con características de dirigente vecinal o comunitario. Esta selección se logró mediante visitas a los productores, a los hogares y a los centros de producción para luego, en reuniones más amplias, evidenciar los actores locales que tenían fortalezas para el liderazgo.

En este punto, es preciso señalar que la conformación de los sectores y el análisis de actores tuvo dificultades debido a la desconfianza hacia la organización social y la falta de experiencias asociativas de los productores, de ahí que, previo a las reuniones para la sectorización se dictaron charlas de motivación sobre los beneficios de la organización social donde se intentó transmitir en la comunidad valores como: participación, solidaridad, cooperación, identidad colectiva. También se desarrollaron actividades de encuentro comunitario con el objeto de superar temores, “romper el hielo” entre los productores y su familia y el investigador, en función de lo cual se realizaron cursos sobre autodesarrollo y motivación al logro, economía hogareña, calidad ambiental y sanitaria.

### **Tercera Fase: Instalación del Consejo de Representantes Sectoriales y de Nodos**

En esta fase, a partir de la conformación de nodos por actividad en cada sector, se motivó y coordinó el encuentro entre nodos para conformar los consejos de nodos por actividad: consejo de nodos de almacenamiento, de comercialización y de mejoramiento tecnológico. Así mismo, se coordinó la celebración de los consejos sectoriales de la comunidad, cuya función es la facilitación y coordinación de la convocatoria y la acumulación y difusión de información para establecer, en forma transversal, vías de comunicación y participación para la construcción y administración de la red.

### **Cuarta Fase: Estrategia de formación de líderes, promotores y administradores de redes**

Luego de la selección e identificación de los líderes y coordinadores de sectores se realizaron talleres sobre la metodología y los criterios de evaluación y diagnóstico de realidades comunitarias: identificación y categorización de problemas, manejo de técnicas de evaluación y análisis contextual de la producción (oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades), estrategias de motivación para la organización comunitaria, coordinación, liderazgo y comunicación eficiente en el proceso de participación comunitaria, estrategias de construcción y administración de redes de participación comunitaria para el desarrollo local, diseño y gerencia de planes de acción comunitaria para la resolución de problemas comunes en pro del desarrollo local y el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

### **CONSIDERACIONES FINALES**

La puesta en marcha de las redes, tal como se planteó en la estrategia para dinamizar las redes de participación comunitaria, aunque fue explicada en los talleres realizados en las comunidades escapa a los objetivos de esta primera parte de la investigación y corresponde a la segunda parte de la investigación más amplia sobre redes sociales.

La validación de la estrategia metodológica propuesta permitió observar en las comunidades seleccionadas una fuerte fragmentación social que incide en la capacidad productiva, sobre todo, en la organización social para la producción. En consecuencia esta propuesta de organización descentralizada y autogestionaria se presenta como un instrumento valioso en la tarea de elevar el capital social, necesario para impulsar el desarrollo local de dichas comunidades.

La propuesta presentada no pretende ser un resultado acabado, pues solamente constituye un aporte inicial, dentro de un proyecto más amplio de redes de participación comunitaria para el desarrollo local, cuyo objetivo es superar la carencia de estrategias metodológicas de construcción y administración de redes comunitarias que permitan hacer realidad este planteamiento teórico.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- AROCENA, José. 1995. *Desarrollo Local: un desafío contemporáneo*. Montevideo: Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH)-Nueva Sociedad.
- AROCENA, José. 1999. “Por una lectura compleja del actor local en los procesos de globalización”. En: *Desarrollo Local en la Globalización*. Montevideo: Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH).
- BANCO MUNDIAL. 1997. *Informe sobre la Pobreza en Panamá: componente de Capital Social*. Panamá: Banco Mundial.
- BERVEJILLO, Federico. 1999. “La reinención del Territorio”. En: *Desarrollo Local en la Globalización*. Montevideo: Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH).
- DELGADO B., Juan C. 2000. *Redes de participación Comunitaria para el Desarrollo Local*. Mimeografía. Mérida: Universidad de Los Andes.
- GALLICCIO, Enrique. 2000. *El Desarrollo Local, Retos y Desafíos*. Montevideo: Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH).
- JUNHO PEÑA, María Valeria y LINDO FUENTES, Héctor. 1998. *Organización, Valores y Capital Social de las Comunidades en Panamá*. Panamá: Ian Bannon. Series Región América Latina y El Caribe, Banco Mundial.
- MIRES, Fernando. 1999. “La Sociedad de Redes (o las redes de la sociedad)”. *Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui*, N° 67, septiembre, 4-11. Quito: Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina (CIESPAL).