LINEAMIENTOS PARA FOROS DE CONSULTA SOBRE POLITICAS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

por Aarón Zazueta

Centro para el Desarrollo Internacional y el Medio Ambiente

World Resources Institute

Diciembre de 1996

A

INDICE

Antecedentes y agradecimientos 1

Introducción 2
El proceso de consulta 2
Los foros de consulta 3

Como organizar un foro de consulta 5
Convocatoria para la participación pluralista 5
Preparación de los foros 6
Selección y acondicionamiento del local 6
Preparación de materiales 7
Preparación del personal 7
Las funciones del facilitador y del relator 8
Imparcialidad 8
El control del tiempo 9
Flexibilidad 9
Dos riesgos que se deben evitar 10
Funcionario que inaugura 11
Coordinadores de grupos de trabajo 11
Especialistas 11
Apoyo logístico 11

Como llevar a cabo un foro de consulta 12
Inscripción de participantes 12
Inauguración del foro 13
Objetivos del foro 14
Presentación de la propuesta sometida a consulta 16
Trabajo en grupos: analisis de la propuesta 18
Presentacion de las conclusiones de los grupos 22
Identificacion de acuerdos y desacuerdos 24
Seguimiento 27
Evaluación: Opción A 28
Evaluación: Opción B 29
Clausura 31

B

Apéndices 32

El proceso de consulta 32
Los principios de la facilitación 51
Objetivos y agenda: El ejemplo del PROAFT 68
Reglas y roles 71
El organismo gestor y su propuesta: El ejemplo del PROAFT 77
Instructivo para el trabajo en grupos 91
Pasos de seguimiento 95

Recuadros

Cómo y cuándo hacerle cambios a la agenda del foro
Cómo tratar las sugerencias no alusivas a la agenda
Cómo configurar los grupos de trabajo
Cómo asegurarse que todos escuchen las conclusiones de cada grupo
Cómo agilizar el trabajo en grupos
Cómo reconocer desacuerdos sin alimentar conflictos

Figuras

1. Proceso de consulta
2. Consulta del PROAFT
3. El PROAFT
4. Retos prioritarios del PROAFT

C

ANTECEDENTES Y AGRADECIMIENTOS

Los lineamientos que presentamos a continuación surgen de la necesidad de contar con una metodología sencilla y concisa que promueva la consulta transparente con aquellos grupos que se verán afectados por propuestas de políticas y planes de desarrollo. La metodología que ofrecemos ha sido ensayada y modificada según las enseñanzas derivadas de su aplicación durante la elaboración de planes nacionales en varios países latinoamericanos.

La Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD) utilizó estos lineamientos por primera vez en 1992 para realizar la consulta sobre la Agenda Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (ACAD). La consulta comprendió siete foros nacionales, uno en cada país del istmo. La ACAD fue firmada por los presidentes centroamericanos y presentada durante la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro como la agenda de la región para el desarrollo sostenible. Posteriormente, entre 1993 y 1994, el Programa de Acción Forestal Tropical de México (PROAFT) hizo uso de estos lineamientos durante cuatro foros de consulta regionales que llevaron a la formulación del Plan de Acción Forestal Tropical de México en octubre de 1994. Asimismo, a finales de 1994 y a principios de 1995, la Comisión Asesora Ambiental del Ecuador (CAAM) aplicó esta metodología en seis foros de los cuales surgió el Plan Ambiental del Ecuador, presentado a la opinión pública de ese país en abril de 1995.

Este trabajo por lo tanto incorpora las contribuciones de muchas instituciones e individuos. El autor quisiera agradecerle a la CCAD, a PROAFT y a CAAM por haber aplicado estos lineamentos en sus procesos de consulta, y por sus comentarios sobre cómo mejorarlos. En este sentido, el autor quiere también expresar su gratitud para con quienes participaron en tales eventos por sus valiosos aportes.

Igualmente quisiera agradecerle a Jorge Rodríguez—quien dirigió la aplicación de esta metodología por primera vez durante la consulta de la ACAD para la CCAD—, a Alfonso González—quien lideró la consulta para PROAFT—, y a ambos por sus extensos comentarios y por la elaboración de los materiales de apoyo que se encuentran en los apéndices. Asimismo, aprovecho para manifestar mi gratitud a Ilen Zazueta, Maura Paternoster, María Delgado, Mary Maloof e Indira López-Bassols por su valiosa colaboración en la elaboración de los borradores, a Patricia Ardila por su cuidadoso trabajo de edición y a Maggie Powell y Sonia Molina.

Esta publicación ha sido posible gracias a las generosas donaciones de la Charles Stewart Mott Foundation y la Moriah Foundation. La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), a través de su convenio cooperativo con el Instituto de Recursos Mundiales (WRI), también apoyó financieramente la realización de este manual, lo mismo que el proceso que condujo a su refinamiento.

INTRODUCCION

A medida que el desarrollo sostenible gana mayor aceptación como marco para definir la política económica, la participación efectiva de las diversas organizaciones sociales en la negociación sobre la utilización, asignación y distribución de los recursos se hace cada vez más importante. Tal participación se debe canalizar de manera sistemática y eficiente para garantizar que se tengan en cuenta las necesidades de todas las partes interesadas. La consulta, de la cual forman parte los foros intersectoriales en los cuales se concentra este manual, surge como herramienta para asegurar que lo anterior se cumpla.

El proceso de consulta

El proceso de consulta consiste en la formulación gradual y dialogada de propuestas sobre políticas o acciones referentes a un área concreta del desarrollo. Este tiene dos propósitos claros: a) incorporar a las políticas de desarrollo sostenible los puntos de vista de los diferentes sectores sociales afectados, y b) garantizarle a tales sectores un mayor acceso a la información que entra en juego en la toma de decisiones. El propiciar una consulta no significa que el gobierno le esté delegando la toma de decisiones a los representantes de los diversos grupos de interés, ni éstos deben entenderlo así. Se trata más bien de un proceso de intercambio de información de doble vía, cuya finalidad es permitirle al Estado tomar decisiones que realmente reflejen los intereses y necesidades de diversos sectores de la sociedad.

El proceso de consulta general se debe iniciar con un mandato oficial y apoyarse en un grupo consultivo mixto (gobierno, empresa privada, científicos y organizaciones de la sociedad civil) que supervise y asegure la transparencia del proceso. Durante la primera fase, este grupo se encargará de delinear las políticas y líneas de acción que se pondrán a consideración de los diversos grupos de interés. Durante la segunda fase—, constituida por los foros intersectoriales—, se producirá el proceso de retroalimentación del cual surgirá la síntesis que integre los intereses y necesidades de los diversos sectores.

Concluidos todos los foros se inicia la tercera y última fase, la cual consiste en un taller de verificación y síntesis, de donde se producirá el documento final sobre los resultados de la consulta. En esta instancia se revisan las propuestas surgidas en los foros, para la cual se realiza una matriz que resuma las prioridades que aparecen en los informes de cada uno de ellos. Este taller deberá congregar tres o cuatro representantes por foro con el fin de que constaten la precisión del contenido de la matriz. Asimismo, se debe invitar a un grupo de asesores de los funcionarios que tomarán las decisiones del caso, con el propósito de que conozcan las propuestas presentadas y puedan sugerir formas de articularlas de manera que sean aceptadas por los organismos gubernamentales competentes.

Las propuestas en materia de políticas y acciones presentadas por el organismo gestor deberán modificarse y reformularse con base en la información obtenida de los foros y la matriz revisada durante el taller de verificación y síntesis. Los informes de los foros, así como la matriz del taller de

verificación, quedan también como constancia de las propuestas y recomendaciones que se hicieron durante todo el proceso de consulta.

La Figura 1 representa el modelo de un proceso de consulta. Allí se aprecia que éste combina por lo menos dos dimensiones. La primera está representada por el plano vertical y se refiere al diálogo que tiene lugar entre los responsables por la toma de decisiones y otros actores importantes, con base en información confiable. La segunda dimensión está representada por el plano horizontal y se refiere al proceso gradual de formulación de propuestas. El contacto de los responsables por la toma de decisiones con las partes interesadas y la incorporación de datos e información clara y precisa extractada de estudios previamente realizados ayuda a que los primeros se mantengan informados sobre la evolución de las propuestas, y a incorporar la información precisa en diferentes puntos de la consulta. Esto, a su vez, contribuye a que los responsables por la toma de decisiones hagan las modificaciones del caso y a que estén en capacidad de responder a las propuestas que surjan durante el proceso de consulta.

Es de esperar que la consulta conduzca a la toma de decisiones por parte de los organismos competentes, y que tales decisiones reflejen las perspectivas expresadas en la etapa consultiva. La consulta deberá contribuir a que los participantes, y aquéllos a quienes representan, entiendan por qué se adoptaron las decisiones del caso (Ver Apéndice A).

Los foros de consulta

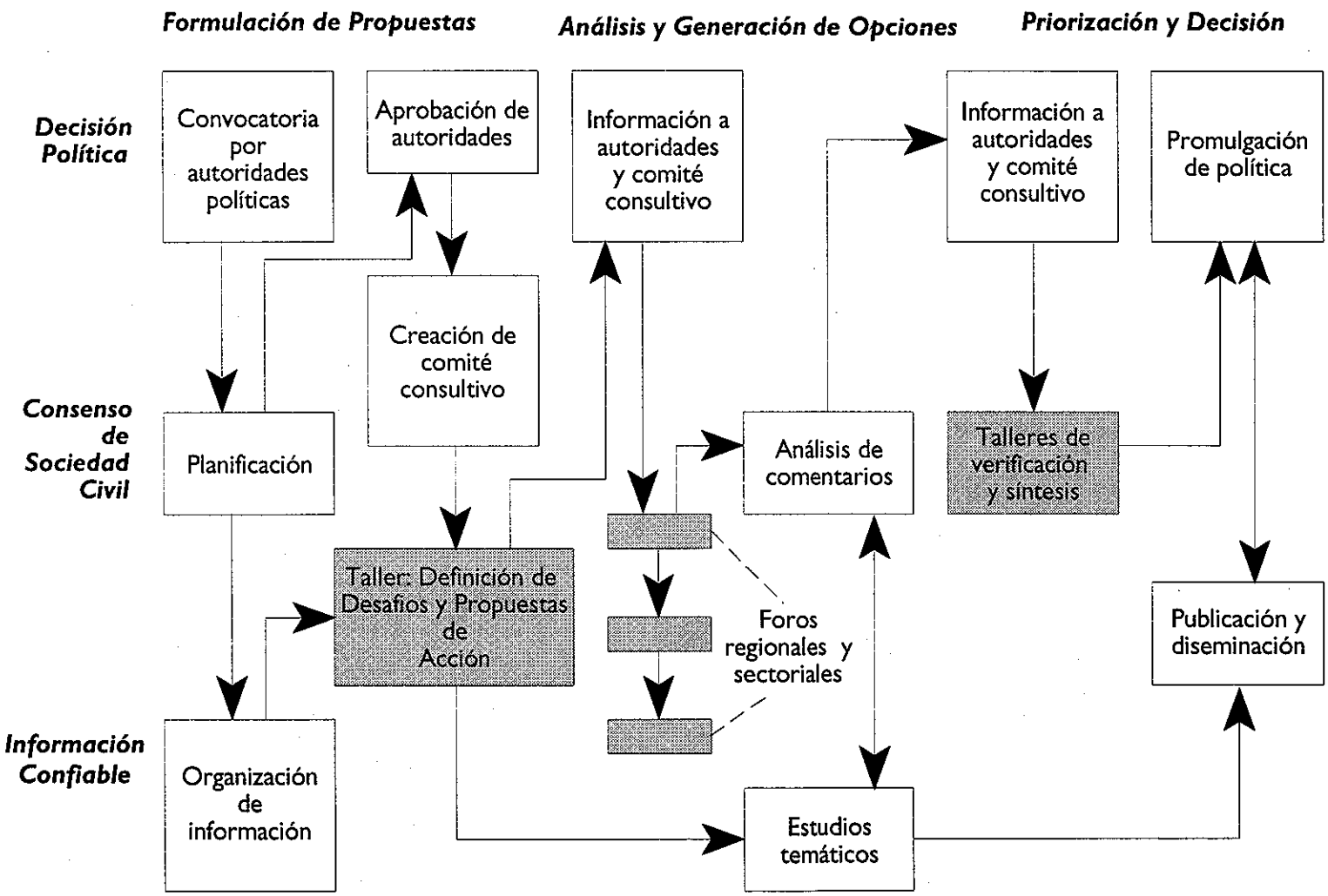
Este manual ha sido diseñado como una guía metodológica para llevar a cabo foros intersectoriales de consulta, es decir, eventos donde las diferentes entidades de los sectores público y privado, los académicos, los campesinos, los técnicos, las mujeres y la sociedad civil organizada puedan manifestar libremente sus necesidades y puntos de vista. Es importante que los foros sean instancias transparentes donde el intercambio dinámico entre los diversos grupos sirva para identificar tanto los acuerdos como los desacuerdos existentes entre los participantes, y para propiciar un diálogo que a la postre resulte en puntos de consenso, los cuales se constituyen en prerequisito para establecer una agenda para la acción que cuente con el apoyo de las partes interesadas.

Los foros de consulta tienen tres finalidades. La primera es presentar ante los representantes de la sociedad civil y de los sectores gubernamentales las propuestas y objetivos del organismo gestor respecto a una determinada política. La segunda es lograr que los participantes contribuyan a enriquecer la propuesta visualizando cambios que la favorezcan u opciones alternativas, y sugiriendo acciones prioritarias para ponerla en práctica. La tercera finalidad es promover el diálogo interactivo entre los diferentes sectores de la sociedad con el propósito de comprender mejor los intereses de los diversos grupos involucrados, así como las preocupaciones y los objetivos de todos los afectados por las decisiones que se toman.

Figura I

El Proceso de Consulta

(Duración: 8 - 14 Meses)



Es necesario destacar que la acción misma de tomar en cuenta la opinión de los grupos afectados por las decisiones en materia de políticas representa en sí un importante paso hacia una planificación más participativa. Asimismo, es de vital importancia que el organismo gestor tome en cuenta las observaciones y recomendaciones de los participantes, ya que éstas constituyen un insumo indispensable para la elaboración de sus programas.

Cada foro está dividido en tres fases principales. La primera es de carácter informativo y consta principalmente de presentaciones donde el organismo gestor explica los objetivos del proceso de consulta, describe sus funciones e historia, y presenta sus propuestas y las consiguientes líneas de acción en orden de prioridades. En este punto del foro los participantes solicitan las aclaraciones del caso.

Durante la segunda fase los participantes se organizan en grupos de trabajo mixtos para analizar las propuestas y líneas de acción presentadas por el organismo gestor, identificando los aspectos a modificar y ofreciendo opciones adicionales. Cada grupo se concentra en **una** de las grandes líneas de acción, analizando sus diversos componentes. Se espera que en esta fase el intercambio dinámico entre los participantes ponga en evidencia sus intereses, necesidades y preocupaciones. Una vez se tiene claridad sobre los mismos, se le pide a los participantes que seleccionen dentro de esa línea de acción dos actividades importantes que respondan a sus necesidades y que a la vez sean factibles teniendo en cuenta los recursos humanos, institucionales y financieros existentes.

En la tercera fase los grupos de trabajo comparten los resultados de sus discusiones para que todos tengan la oportunidad de comentarlos. Los informes de los grupos, corregidos y aumentados por la retroalimentación que reciban, son el producto del foro de consulta y deben contener lo siguiente: a) los comentarios y modificaciones propuestas por los participantes a las políticas y líneas de acción presentadas por el organismo gestor, b) las dos actividades que los grupos consideren factibles e importantes dentro de cada una de las principales líneas de acción, y c) sugerencias sobre cómo se podrían implementar tales actividades considerando los recursos disponibles. Tales informes deberán reflejar tanto los acuerdos logrados como los desacuerdos que persistieron en el grupo.

COMO ORGANIZAR UN FORO DE CONSULTA

Un foro de consulta requiere de una convocatoria adecuada, una preparación cuidadosa y cierta flexibilidad durante su ejecución.

Convocatoria para la participación pluralista

Los foros se organizan para propiciar la comunicación interactiva entre 50 a 70 personas aproximadamente. Los participantes deben ser representativos de los diferentes puntos de vista o intereses que se verán afectados por la política y acciones que se están proponiendo, sea en el nivel nacional, regional o local. Para lograr esta representatividad, el organismo gestor de la consulta, con ayuda de los miembros del grupo consultivo (encargado de diseñar la política y líneas de acción que se han puesto a consideración de los participantes del foro), deberá identificar los sectores más

afectados por la propuesta en cuestión, y las organizaciones—e individuos dentro de esas organizaciones—que mejor representan a cada uno de los sectores identificados. Entre ellos deben figurar representantes de los sectores oficial y privado, de las diversas cámaras organizadas, universidades y centros de investigación especializados, sindicatos obreros, ligas campesinas, grupos indígenas, organizaciones de mujeres, y organizaciones no gubernamentales que representen los intereses de otros sectores de la sociedad civil, según el caso. Será necesario asegurar que haya un balance de género en el conjunto de participantes, con el fin de garantizar que la perspectiva de la mujer se encuentre representada en los diversos sectores convocados al evento.

Los participantes deberán ser invitados al menos con un mes de anticipación. Los organizadores deberán confirmar la asistencia una semana antes del foro. En ese momento, la comunicación personal o telefónica con cada invitado deberá servir para explicar en más detalle los objetivos y los métodos de la consulta, y para insistir en la importancia de que todos los grupos de interés hagan sentir su voz en el evento.

Es esencial que una semana antes del foro los organizadores le hagan llegar a los participantes la documentación que contenga los objetivos de la consulta en general y del foro en particular, la política a considerar y las líneas de acción propuestas, la agenda del foro y el tipo de seguimiento que se le dará; ésto con el fin de que los participantes puedan preparar sus comentarios sobre las propuestas o los temas que se tratarán. Tal documento debe ser claro, conciso y preciso. Para tal efecto se sugiere el uso de cuadros sinópticos y resúmenes.

Preparación de los foros

Gran parte del éxito que pueda tener un foro está en su preparación. En este sentido es necesario tener en cuenta tres aspectos importantes: la selección y acondicionamiento del local, la preparación de los materiales, y la preparación del personal de apoyo.

Selección y acondicionamiento del local

El local debe ser lo suficientemente amplio como para acomodar holgadamente al número de personas invitadas y para que cada grupo pueda trabajar sin interferir con los demás. También debe reunir los siguientes requisitos: poco ruido; buena ventilación; buena iluminación; acceso a energía eléctrica para aparatos audiovisuales, y paredes amplias para colgar carteles, mapas, anuncios, etc. Se debe asegurar que el servicio de café y de comidas sea oportuno, y que se lleve a cabo sin interrumpir el trabajo. Sería conveniente que el local estuviera ubicado cerca de donde se hospedan los participantes.

El local debe ser reservado y contratado con suficiente anticipación para asegurar su disponibilidad. Antes de rentar el local, los organizadores del evento deberán visitarlo y constatar que cumple con los requisitos mencionados. Igualmente deberán asegurarse que tienen acceso a todo el equipo necesario (rotafolio o papelógrafo; retroproyector de acetatos; proyector de diapositivas; videograbadora y monitor de televisión (si se requieren); micrófonos; marcadores; papel, etc.). Los

responsables deberán acondicionar el local y probar el equipo audiovisual el día anterior al inicio del foro.

Preparación de materiales

En los apéndices del presente documento se incluyen ejemplos del tipo de materiales de apoyo necesarios para cada foro, organizados de acuerdo con la secuencia de ejercicios que lo configuran. Aunque cada foro requiere materiales específicos, algunos de los aquí presentados serán de utilidad para cualquier foro.

Los acetatos se utilizarán principalmente como ayuda durante las presentaciones (por ejemplo, descripción del organismo gestor, propuestas de acción, etc.). Los carteles—que pueden ser preparados en hojas de papelógrafo o rotafolio—se requieren cuando hay información que conviene tener a la vista de los participantes en forma permanente (por ejemplo los objetivos y la agenda del foro). Los papelógrafos y rotafolios se usarán también para ir plasmando la memoria del evento a la vista de todos, y durante los informes de los grupos de trabajo a la plenaria.

Toda la información que se le transmita a los participantes deberá presentarse con la ayuda de acetatos o carteles. Nos referimos, por ejemplo, a los objetivos y la agenda del foro, las reglas del juego, las propuestas de políticas y acciones, así como los instructivos para el trabajo en grupos. Con el fin de que los acetatos y carteles se constituyan en una ayuda real durante el foro, éstos deberán prepararse cuidadosamente. Se debe asegurar que sean legibles desde cualquier punto del recinto, que estén escritos con frases cortas y bien articuladas, que su contenido sea claro y preciso, que destaquen conceptos esenciales y, en el caso de los diagramas, que sean sencillos y fáciles de seguir visualmente. El error más frecuente en la elaboración de acetatos es que se les atiborra de texto, o que se presentan diagramas tan complejos que el expositor termina compitiendo con el acetato o cartel por la atención del público. Ve el recuadro en la siguiente página.

Se recomienda tener tres rotafolios, 150 hojas de rotafolio, 20 marcadores de diferentes colores, 30 hojas de acetato y 10 marcadores permanentes para escribir en ellas, así como varios rollos de cinta adhesiva para pegar los carteles y/o las hojas de rotafolio en las paredes.

Preparación del personal

Son varias las personas que cumplen papeles claves con respecto a garantizar que los objetivos del foro se cumplan a cabalidad: el facilitador, el relator, el funcionario responsable por inaugurar el evento, el expositor del organismo gestor de la consulta, los coordinadores de los grupos de trabajo, los especialistas y el personal de apoyo. Cada persona encargada de una de estas funciones deberá tener muy en claro su papel para desempeñarlo a cabalidad. Con el propósito de explicar las funciones de cada uno, así como los objetivos y la agenda del foro, los principios de la facilitación y el instructivo

SUGERENCIAS PARA LA ELABORACION DE ACETATOS

Funcion del acetato

- Concentrar la atencion en conceptos esenciales
- Guiar a la audiencia a traves de la presentacion (Maximo dos minutos por acetato)

Caracteristicas de un buen acetato

- Texto conciso: uso de palabras claves
  - Maximo 60 palabras
  - Maximo 14 lineas
  - Maximo ocho palabras por linea
- Tiene secuencia logica
  - Relaciona conceptos a traves de su
  - Localizacion del texto
- Es agradable a la vista
  - Espacios
  - Tamaño de letras (uso discreto)
  - Colores
  - Texto con sangria
- Utiliza diagramas para comunicar ideas y relaciones
  - Sencillez
  - Uso de colores

para trabajo en grupos, se lleva a cabo un mini-taller uno o dos días antes del foro. Se recomienda que en ese mini-taller se usen y distribuyan los apéndices de este manual en orden de aparición, como guiones de presentación y discusión.

Las funciones del facilitador y del relator

Entre los factores críticos para el éxito del foro figuran las habilidades y el desempeño del facilitador y el relator del evento. Los tres principios claves para una buena labor de facilitación y relatoría son:

Imparcialidad

El facilitador debe concentrarse en el proceso y no emitir sus opiniones ni adoptar posiciones personales con respecto a los temas que se están discutiendo. De no ser así, los participantes tendrán la impresión de que el foro está siendo manipulado. El relator, por su parte, deberá concentrarse en capturar la esencia de los comentarios de los grupos y consignarla directamente en los rotafolios.

Como el foro requiere que se haga una exposición sobre las propuestas sometidas a consulta, se recomienda que no sea el facilitador, sino de preferencia alguien del organismo gestor, quien haga la presentación. Esto con el fin de que no se le atribuyan las propuestas al facilitador. El expositor, quien quiera que sea, deberá cuidarse de no contestar defensivamente cuando los participantes hagan preguntas aclaratorias o comentarios sobre la propuesta sometida a consulta. Cuando se trate de comentarios, el expositor dará respuestas breves e indicará que durante el trabajo en grupos habrá amplia oportunidad para profundizar sobre el tema en cuestión (Ver Apéndice B: Los principios de la facilitación).

El control del tiempo

El facilitador también es responsable por asegurar un uso efectivo y eficiente del tiempo. En este sentido, su misión principal es asegurar que se cumplan los objetivos siguiendo la programación acordada, y garantizar que el programa del día se inicie y concluya a tiempo.

Flexibilidad

Estos lineamientos están organizados de acuerdo con la secuencia de ejercicios que constituyen el foro. Para cada ejercicio se exponen en detalle los objetivos, los materiales necesarios, los preparativos (si son pertinentes), el método (incluyendo los pasos a seguir), así como las funciones del facilitador y el relator, el tiempo sugerido de duración y el producto esperado. Esto no quiere decir, sin embargo, que el foro deba manejarse con camisa de fuerza! Otro elemento importante para el éxito del evento es precisamente la flexibilidad; será necesario hacer ajustes cuando se presenten situaciones imprevistas y para responder a las necesidades de los participantes (Ver Recuadro a continuación).

Cómo y cuándo hacerle cambios a la agenda del foro

- Los cambios deben responder a peticiones o sugerencias de la mayoría de los participantes.
- Es necesario considerar los ajustes que habrá que hacerle al resto del foro como resultado de los cambios. Por ejemplo, se le puede dedicar más tiempo a las discusiones de grupo pero se tendrá que reducir el tiempo programado para los comentarios sobre los resultados del trabajo en grupo o para la evaluación del foro.
- Los cambios imprevistos deben responder únicamente a situaciones de fuerza mayor, como por ejemplo la falta de electricidad, etc. El facilitador deberá estar preparado para responder a contingencias y para evitar interrupciones prolongadas o discusiones entre los participantes sobre cómo se deberá actuar ante tales imprevistos.
- Los cambios no deben alterar la secuencia lógica del foro: a) fase de información, b) fase de discusión, y c) fase de síntesis y conclusiones.
- Hay ciertas horas que no se deben alterar: a) el inicio, b) el almuerzo y c) el cierre.

Los facilitadores también se enfrentan con dos retos que será necesario saber manejar para asegurar el éxito del foro. El primero se refiere al número de propuestas, y el segundo al potencial de conflicto que presenta cualquier proceso abierto y participativo.

Dos riesgos que se deben evitar

Uno de los peligros más frecuentes en procesos de consulta abiertos y/o participativos es la tendencia a generar una gran cantidad de propuestas. Esto es natural ya que todos los participantes quieren asegurarse que sus intereses queden reflejados. Sin embargo, el propósito de la consulta es encontrar los temas en que existe más consenso para la acción y así guiar a quienes toman las decisiones. En ese sentido, los foros de consulta se deben realizar teniendo en cuenta que su objetivo es identificar un número limitado de propuestas que le pongan remedio a las debilidades o deficiencias detectadas en las políticas y líneas de acción sometidas a consideración. Obviamente que las propuestas deben ser factibles, y en lo posible contar con el apoyo de la mayoría de los grupos representados. Por lo tanto, es importante que el facilitador dirija continuamente a los participantes a que seleccionen dos o tres propuestas para la acción, a saber, las más importantes, las más factibles y las que cuenten con el apoyo de la mayoría.

Otro riesgo que con frecuencia se corre en estos foros tiene que ver con la búsqueda de consenso, lo cual puede conducir a ignorar o a minimizar los puntos de desacuerdo o de conflicto entre los diferentes grupos. Esto puede derrotar gradualmente el propósito del foro, ya que algunos

participantes podrían sentir que se están ignorando sus preocupaciones y que se está forzando el consenso.

Para evitar que surjan estas percepciones, es importante que durante el transcurso del foro el facilitador ponga en evidencia los desacuerdos, y que el relator los registre como parte de la memoria del evento. La mayoría de los desacuerdos se podrán articular en forma de preguntas, con el fin de que se pueda establecer con claridad qué tipo de información adicional se requiere para que las partes entiendan mejor el tema de debate. Esto permitirá que, aun reconociendo sus diferencias, las partes identifiquen los puntos que tienen en común frente a ese asunto en particular. A su vez, la organización gestora del evento podrá identificar temas o áreas en las cuales deberá promover un mayor número de estudios y diálogo entre las partes interesadas antes de tomar las decisiones finales (Ver también Recuadro en la página 28).

Funcionario que inaugura

La inauguración del evento le corresponde a un funcionario de alto nivel del organismo que promueve la consulta. La jerarquía del funcionario es clave porque le indica a los asistentes la importancia que la entidad gestora le asigna al foro. El funcionario en cuestión tiene la responsibilidad de darle la bienvenida a los asistentes, exponer los objetivos y la metodología del foro, y explicar cómo se utilizará la información que surja de la consulta.

Coordinadores de grupos de trabajo

Los coordinadores actuarán como facilitadores durante las sesiones de trabajo en grupos. Estos tendrán la responsabilidad de asegurar que el grupo avance en la tarea que se le ha asignado, y que lo haga en un ambiente que invite a la participación. El coordinador también deberá garantizar que el grupo se presente a tiempo a rendir su informe ante la plenaria.

Especialistas

La presencia de especialistas es opcional. Se trata de personas que conocen en profundidad temas específicos que se discutirán durante el foro. Estos actuarán como fuentes de información, asegurándose de hacer intervenciones puntuales y breves, y cuidándose de no entrar en polémicas.

Apoyo logístico

El equipo responsable por la organización del foro debe contar con un grupo de apoyo que se encargue de asegurar el buen funcionamiento de los aspectos logísticos. Por ejemplo, se necesitará apoyo para atender a los participantes en la mesa de inscripción, preparar y equipar los espacios para los grupos de trabajo, y coordinar los servicios de café y emparedados, así como el almuerzo según lo indicado en la agenda.

COMO LLEVAR A CABO UN FORO DE CONSULTA

A continuación se ofrecen una serie de lineamientos sobre cómo realizar un foro de consulta. Estos abarcan desde su organización hasta la evaluación de sus resultados, pasando por la forma en que debe evolucionar el evento.

INSCRIPCION DE PARTICIPANTES

Propósito: *Entregar a los participantes documentos relacionados con el foro y compilar un directorio al final del día con el nombre, la institución, la dirección, el teléfono y el número de fax de cada asistente.*

Tiempo: **30 minutos**

Materiales: La siguiente documentación se le habrá enviado a los participantes con varios días de anticipación:

- Copia del esquema de la propuesta sometida a la consulta
- Objetivos y agenda del foro
- Hoja descriptiva del organismo gestor y del proceso de consulta del cual hacen parte los foros

Equipo: Computadora e impresora para poder compilar, reproducir y distribuir el directorio de participantes.

Método: En una mesa se colocarán los paquetes con la documentación descrita anteriormente, así como las formas en que los participantes consignarán sus datos. Un asistente los distribuirá.

Producto: Directorio de participantes a ser distribuido al final del foro.

INAUGURACION DEL FORO

Propósito: *Legitimar el evento y presentar los lineamientos generales del mismo.*

Tiempo: **15 minutos**

Materiales: El funcionario encargado de inaugurar el foro deberá haber recibido con varios días de anticipación un guión donde figuren los temas que abordará durante la apertura. El facilitador deberá hacerle una visita preliminar al funcionario para asegurarse que tanto éste como otros representantes del organismo gestor que se vayan a hacer presentes comprendan plenamente los propósitos del foro.

En su exposición, el funcionario encargado de la apertura deberá responder a las siguientes preguntas:

- ¿Por qué el gobierno consideró importante crear el organismo gestor? (Esto, en caso de que se trate de una entidad nueva, como lo son la mayoría de las agencias responsables por la política ambiental).
- ¿Cuáles son los objetivos del organismo gestor?
- ¿Por qué es importante el proceso de consulta en general y este foro en particular?
- ¿Cómo se usará la información que surja del proceso de consulta?

Método: Breves palabras de bienvenida por parte del representante del gobierno subrayando los puntos arriba mencionados.

OBJETIVOS DEL FORO

Propósito: *Generar un entendimiento común sobre lo que se espera obtener del foro y su agenda.*

Tiempo: **30 minutos**

Materiales:
- Proyector y retroproyector de acetatos
- Rotafolio y marcadores
- Pliegos de rotafolio donde aparezcan listados los objetivos y la agenda (Ver Apéndice C)
- Acetatos que contengan el Apéndice D: Reglas y roles

Método: En una reunión plenaria **el facilitador** utilizará los acetatos para presentar brevemente los objetivos, la agenda y la metodología de trabajo. Después solicitará preguntas por parte de los participantes. Finalmente le preguntará al grupo si tiene algún comentario que añadir.

El relator escribe en el rotafolio los comentarios que surjan del grupo. Paso seguido identificará aquellos comentarios del grupo que se puedan integrar a la agenda o que ya están contemplados dentro de ella.

Los comentarios que no se puedan integrar fácilmente se mantendrán a la vista de los participantes para que sean considerados durante el transcurso del foro. Aquellos comentarios que se desvíen de los propósitos del foro podrán dejarse a un lado (Ver Recuadro a continuación).

Es importante registrar por escrito todos los comentarios que se hagan, aun los que versen sobre cuestiones que no se van a incorporar a la agenda.

Producto: Un listado de las sugerencias y comentarios de los participantes. En este listado se hará una distinción entre aquellos comentarios cuyo contenido ya está contemplado en la agenda y los que hayan quedado como puntos a ser considerados por los participantes durante el resto del foro.

Cómo tratar las sugerencias no alusivas a la agenda del foro

Cuando las sugerencias se desvíen de la agenda, el facilitador primero verificará con el participante que su inquietud haya quedado adecuadamente registrada en el rotafolio. Enseguida explicará brevemente por qué esta sugerencia se desvía de los propósitos del foro, e indicará que aun así se la consignará en un rotafolio como una inquietud de los participantes. En caso de que un individuo insista en incorporar su sugerencia, el facilitador consultará con el grupo para que éste decida. El facilitador deberá orientar la discusión buscando que los demás expresen sus opiniones y cuidándose de no expresar la suya. Si el grupo decide incorporar la sugerencia, el facilitador deberá pedirle ayuda a los asistentes para formular la sugerencia de tal manera que se ajuste a los objetivos del foro. Bajo ninguna circunstancia el facilitador deberá oponerse a una sugerencia que haya sido acordada por consenso.

PRESENTACION DE LA PROPUESTA SOMETIDA A CONSULTA

Propósito: *Informar a los participantes sobre:*

- *El organismo gestor y sus objetivos en cuanto a la consulta misma y a la propuesta sometida a consideración*
- *Los grandes temas de la consulta*

Tiempo: **60 minutos**

Materiales: - Retroproyector de acetatos
- Rotafolio y marcadores
- Acetatos previamente preparados donde se esquematice lo siguiente:

  - El organismo gestor y sus objetivos
  - El propósito de los foros de consulta
  - La política propuesta y sus líneas de acción
  - La importancia de la propuesta

(En el Apéndice E se presentan algunos ejemplos de los acetatos usados durante la consulta del Programa de Acción Forestal Tropical-PROAFT.)

Preparación: El funcionario encargado (el mismo que inauguró el evento u otro miembro del organismo gestor que esté familiarizado con la propuesta) deberá conocer los temas de los acetatos para utilizar esta ayuda gráfica a manera de guión durante su presentación.

Método: En una reunión plenaria se hará la presentación sobre el organismo gestor, la metodología de análisis y la política a ser considerada. Los participantes podrán hacer preguntas aclaratorias.

Paso 1 **Presentación por parte de un representante del organismo gestor (5 minutos)**

Usando los acetatos a los que se aludió más arriba, el funcionario iniciará la presentación explicando brevemente la misión del organismo gestor en lo que se refiere a la política propuesta y sus líneas de acción.

Cada acetato se presenta en un minuto o minuto y medio.

Paso 2 **Preguntas aclaratorias y comentarios (10 minutos)**

El facilitador primero solicita preguntas y/o aclaraciones; posteriormente da lugar a comentarios. Cuando los comentarios o las preguntas se refieran al contenido de la propuesta, el facilitador solicitará al funcionario que inicie la presentación de la misma.

El relator escribe en el cartel o en el rotafolio los comentarios de los asistentes.

Paso 3 **Exposición sobre la política propuesta (15 minutos)**

Usando los acetatos previamente preparados, el funcionario encargado presenta la propuesta sometida a consulta y sus líneas de acción. Cada acetato se presenta en un minuto o minuto y medio.

Paso 4 **Preguntas y retroalimentación del grupo (20 minutos)**

Al final de la presentación, **el facilitador** solicita preguntas y/o aclaraciones, para luego dar lugar a comentarios sobre la propuesta. Paso seguido inicia la reflexión sobre la propuesta enseñándole al grupo el acetato que contiene la siguiente pregunta:

- ¿Qué importancia tienen la propuesta y el foro?

El relator escribe en un rotafolio los comentarios de los participantes.

Paso 5 **Síntesis**

A medida que las preguntas y/o los comentarios del grupo se hacen más específicos, **el facilitador** indicará que el relator ya ha registrado los más significativos y que se tomarán en cuenta. A continuación señalará que el próximo paso consiste en analizar cada una de las líneas maestras de la propuesta y le pedirá a los participantes que continúen formulando comentarios durante el trabajo en grupo. El facilitador repasará brevemente los puntos de interés que surgieron durante la discusión y sugerirá que los participantes los mantengan en su mente durante el trabajo en grupos, el cual se llevará a cabo a continuación.

Producto: Un primer listado de comentarios de los participantes inspirados en la propuesta presentada.

TRABAJO EN GRUPOS: ANALISIS DE LA PROPUESTA

Propósito: *Fomentar el diálogo y la retroalimentación por parte de los participantes en torno a la propuesta.*

Tiempo: **Tres horas y media (incluyendo 30 minutos para la configuración de los grupos de trabajo y para la explicación sobre las tareas a realizar)**

Materiales:

- Rotafolio o acetatos y marcadores
- Hojas de rotafolio con el título de cada una de las líneas maestras de la propuesta para que los participantes se inscriban en los grupos según los temas a considerar

- Los siguientes carteles (Apéndice F):

  - Las preguntas que orientarán el trabajo en grupo
  - Las funciones de cada quien en el trabajo en grupo
  - Las instrucciones para el trabajo en grupo

Cada grupo deberá recibir los siguientes materiales:

- Dos pliegos de papel o dos acetatos
- Marcadores
- Una versión detallada de la propuesta sometida a consulta
- Copias individuales de la versión resumida de la línea maestra que le corresponde al grupo
- Copias individuales de las preguntas para el trabajo en grupo

Preparación: Durante el descanso se debe adecuar el salón para el trabajo en grupo, de la siguiente manera:

- Colocar en las paredes del salón, en lugares visibles y de fácil acceso, los carteles con el título de cada una de las líneas maestras para que los participantes se inscriban en sus respectivos grupos.

- Tener los carteles con las preguntas, objetivos e instrucciones para el trabajo en grupo en la parte de enfrente del salón.

- Un lugar para cada grupo (ocho si la asistencia oscila entre 50 y 70 invitados) claramente numerado y equipado con los materiales arriba mencionados.

Preselección de algunos miembros de los grupos

Con varios días de anticipación, el facilitador habrá hablado con algunos de los participantes especializados en los diferentes temas o líneas a discutir para que se inscriban en los grupos correspondientes. Con ésto se asegurará que en cada grupo haya por lo menos una persona que domina el tema con cierta propiedad, la cual podrá aportar información valiosa para la discusión. El facilitador le advertirá a esta persona que tenga cuidado de no acaparar la conversación durante el trabajo en grupo.

Preparación de facilitadores y relatores

Con varios días de anticipación, el facilitador del foro habrá seleccionado y preparado a las personas que actuarán como facilitadores de grupo. Se recomienda que a cada una de estas personas se le dé una copia del Apéndice B (Los principios de la facilitación), para discutir y aclarar sus respectivos papeles. El facilitador y el relator de cada grupo deberán insistir en la importancia de que los miembros se presenten a la plenaria a la hora acordada y que sus informes sean concisos.

Método:

Paso 1 Repaso de objetivos y agenda del foro

Usando los pliegos de papel donde se han escrito los objetivos y la agenda del foro, **el facilitador** explica que ahora se procederá a comentar y retroalimentar la propuesta trabajando en grupos pequeños. Igualmente indicará que en este momento lo grupos se concentrarán en discutir cada línea maestra y en definir, en orden de prioridades, las acciones que se sugieren para cada una de ellas.

Paso 2 Explicación de las preguntas para los grupos

El facilitador presenta el Apéndice F (Instructivo para el trabajo en grupo) valiéndose del cartel correspondiente. En ese momento se recomienda que el facilitador explique que cada "línea maestra" a discutir consta de varias "acciones" específicas y que se está solicitando a los participantes que complementen y prioricen tales acciones.

Paso 3 Configuración de los grupos

El facilitador forma los grupos de trabajo (Ver Recuadro a continuación).

Cómo configurar los grupos de trabajo

Existen tres opciones: inscripción voluntaria, designación, o un proceso aleatorio. Lo más importante, sin embargo, es que este procedimiento se lleve a cabo rápidamente, que todos queden conformes, que los temas vitales queden cubiertos, y que los grupos queden equilibrados, evitando así que predomine una sola perspectiva. Sea cual sea la opción escogida, se recomienda que la configuaración de los grupos quede consignada en el papelógrafo bajo el tema que le corresponde a cada cual (un pliego por cada tema o línea maestra y su respectivo grupo).

Inscripción voluntaria. El facilitador indicará que los participantes pueden inscribirse libremente en los grupos según la línea maestra que más les interese, advirtiendo, sin embargo, que será necesario configurar grupos mixtos para evitar el predominio de una sola perspectiva institucional, gremial o de otro tipo. Los participantes tendrán cinco minutos para inscribirse; paso seguido el facilitador revisará que los grupos estén numéricamente equilibrados y que en todos los temas estén representadas varias perspectivas. Si hay un desequilibrio numérico, se les pedirá a algunos que cambien voluntariamente de grupo. Se sugiere que se empiece por revisar el desequilibrio en perspectivas y después el numérico.

El facilitador designa. Esta opción se podrá utilizar cuando se busca que ciertas categorías de participantes establezcan acuerdos, o cuando el equipo facilitador conoce muy bien a los participantes y por lo tanto puede asignarles grupos de trabajo donde su aporte sea más valioso. Sin embargo, con esta modalidad se corre el riesgo de que los asistentes inconformes con su designación se abstengan de intervenir. Para minimizar esta posible inconformidad se sugiere que el facilitador presente la composición de grupos como una propuesta para que sea aprobada por los asistentes y que explique los criterios de designación. El facilitador también deberá dar la oportunidad de que las personas se cambien de grupo si así lo desean.

Proceso aleatorio. La principal ventaja del proceso aleatorio es la rapidez. No obstante, éste se usará únicamente cuando el grupo lo solicite en forma unánime. Una vez se haya determinado el número de temas de análisis, el facilitador procederá a desplazarse por el salón indicándole a cada cual el grupo al que pertenecerá (1,2,3,1,2,3...) Se recomienda que cada persona enuncie su número para que lo recuerde más fácilmente. El facilitador entonces anuncia que a quienes se les asignó el número "1" les corresponde el tema "X", a los "2" el tema "Y" y a los "3" el tema "Z". El uso de métodos aleatorios con frecuencia deja a algunos individuos insatisfechos. En tales casos es recomendable darles la oportunidad de que busquen a un voluntario dispuesto a intercambiar con ellos, respetando el balance de los grupos. Esto se puede hacer con discresión.

Paso 4 Presentación de facilitadores y relatores de grupo

El facilitador del evento presenta por sus nombres a los facilitadores y relatores de cada grupo.

Paso 5 Valiéndose del cartel "Funciones de los participantes en el trabajo en grupos" (Apéndice F), **el facilitador** del foro explica las funciones del facilitador, el relator y los participantes de cada grupo, e indica que cada uno deberá nombrar un relator, quien será el responsable por reportar las conclusiones ante la plenaria.

Paso 6 Explicación de tareas

Apoyándose en el cartel correspondiente, **el facilitador** da a conocer las "Instrucciones para el trabajo en grupos" que aparecen en el Apéndice F. En este paso el facilitador destaca la importancia de que cada grupo identifique una o dos acciones prioritarias.

Paso 7 Estaciones de trabajo

El facilitador le indica a cada grupo dónde será su estación de trabajo (marcada con un cartel); allí los participantes deberán encontrar los materiales para el trabajo en grupo listados anteriormente (Ver página 22).

Paso 8 Inicio del trabajo en grupo

El facilitador del foro le solicita a los participantes que configuren los grupos para comenzar su trabajo, indicando lo siguiente:

- la necesidad de concluir a la hora prevista para no reducir el tiempo de la sesión en plenaria,
- la hora en que ésta se iniciará, y
- la importancia de que los informes estén escritos telegráficamente en papelógrafo y que sean concisos (cinco minutos).

PRESENTACION DE LAS CONCLUSIONES DE LOS GRUPOS

Propósito: *Obtener retroalimentación por parte de los otros grupos.*

Tiempo: **Una hora y 20 minutos**

Materiales:
- Rotafolios producidos por cada grupo
- Rotafolios para anotar comentarios y preguntas sobre el trabajo de cada grupo
- Marcadores

Método: El relator de cada grupo presenta sus conclusiones en forma concisa (cinco minutos), haciendo uso de un pliego de rotafolio. Después de cada presentación los participantes hacen preguntas y comentarios. Estos serán registrados por el relator del foro en un rotafolio y entrarán a formar parte de la memoria del evento.

Paso 1 **Instrucciones**

El facilitador da las instrucciones sobre cómo se procederá durante las presentaciones:

- Cada grupo tendrá cinco minutos para presentar su resumen, seguidos de cinco minutos para preguntas y respuestas.

- Las preguntas, las respuestas y los comentarios que se hagan durante la discusión serán anotados por **el relator** del foro en un rotafolio.

Paso 2 **Presentación de grupo**

El facilitador solicitará que las presentaciones no se extiendan más allá del tiempo acordado. Se sugiere que el facilitador tenga un pequeño cartel que diga **UN MINUTO** para mostrárselo discretamente a los expositores una vez hayan pasado cuatro minutos de presentación, y otro que diga **TIEMPO** para mostrárselo cuando ya hayan transcurrido los cinco minutos.

Paso 3 **Comentarios de los participantes**

Durante los períodos de preguntas y comentarios, **el facilitador** tratará de evitar discusiones largas entre participantes. Indicará que se han consignado los diferentes puntos de vista y que es pertinente seguir con las preguntas o comentarios de otros asistentes (Ver Recuadro siguiente).

Advertencia

A veces se corre el riesgo de que los participantes entren en discusiones complejas sobre algunos temas. En estos casos, el facilitador deberá enfatizar que el período de preguntas y comentarios servirá para hacer **clarificaciones** sobre cada tema. Cuando surjan asuntos polémicos, el relator los registrará como tales en un rotafolio con el título correspondiente. El facilitador indicará que se regresará a estos temas en el siguiente paso. Sin embargo, antes de proseguir es importante asegurarse que todos han entendido las conclusiones de cada grupo y han tenido la oportunidad de hacer clarificaciones.

Si después de cinco minutos de comentarios se nota que hay mucho interés sobre el tema, el facilitador tiene dos opciones:

1. Permitir una última intervención y solicitarle a las otras personas que registren sus comentarios en una tarjeta indicando el grupo al que se dirigen. Mencionar que en el siguiente ejercicio habrá oportunidad de discutir el tema en mayor profundidad y en el contexto de las conclusiones presentadas por los otros grupos.

2. Asignar más tiempo a los comentarios sobre el trabajo en grupo siempre y cuando se haya ganado tiempo en otras presentaciones y que el intercambio de opiniones no se esté convirtiendo en polémica.

El relator del foro se encargará de escribir en el rotafolio en forma concisa los puntos más importantes de las preguntas y comentarios que se le hagan a cada grupo.

IDENTIFICACION DE ACUERDOS Y DESACUERDOS

Propósito: *Identificar los puntos y propuestas en los cuales se está de acuerdo, así como aquellos en los que persiste la polémica.*

Materiales:
- Rotafolios y marcadores
- Rotafolios con las conclusiones del trabajo en grupo

Tiempo: **40 minutos**

Método: El facilitador orientará el diálogo, tratando de concentrar la discusión del grupo en las similitudes y diferencias más prominentes entre los informes.

Paso 1 Identificación de consenso

Con los rotafolios que contienen las conclusiones de los grupos a la vista de todos los participantes, **el facilitador** hará las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los puntos más sobresalientes de los informes de grupo?
- ¿Cuáles son las propuestas más recurrentes, es decir, aquellas en las que parece haber mayor acuerdo?
- ¿Surge algún otro elemento importante al revisar el trabajo de los grupos?

El facilitador tratará de que el grupo identifique dos ó tres acciones prioritarias para cada línea temática. Asimismo intentará que el grupo identifique las dos ó tres acciones más importantes de todas las propuestas.

El relator escribe las respuestas en rotafolios. En este primer paso frecuentemente surgen algunos desacuerdos. Cuando ésto ocurra, el relator los consignará en el rotafolio y el facilitador indicará que se retomarán en el siguiente paso (Ver Recuadro a continuación).

Cómo agilizar la discusión sobre los resultados del trabajo en grupos

Después de transcurridos entre 45 y 60 minutos, la discusión sobre los informes de los grupos tiende a volverse lenta y a estancarse en ciertos puntos. Se recomienda que cuando ésto ocurra, el facilitador anuncie un receso de 15 minutos para que los participantes descansen. Durante el receso el facilitador organizará y resumirá en los rotafolios las conclusiones alcanzadas hasta el momento, destacando igualmente los desacuerdos que persisten, las preguntas importantes que hayan surgido, y los temas que quedan por tratar. En este punto el facilitador deberá cuidarse de no introducir 'su agenda,' siendo lo más fiel posible a las conclusiones que hayan ido surgiendo durante las discusiones de grupo. Para tal efecto deberá conservar las expresiones y términos utilizados con mayor frequencia por los participantes para definir problemas, situaciones, soluciones y diferencias de opinión.

Paso seguido, el facilitador presentará ante el grupo, en no más de ocho minutos, las conclusiones, desacuerdos y preguntas que hayan surgido durante el evento. Una vez concluida su presentación proseguirá a formular las siguientes preguntas, en orden de aparición:

> ¿Les parece que el anterior es un resumen fidedigno de lo que se ha discutido aquí?
> ¿Está alguien en desacuerdo con algo de lo que ha quedado escrito en los rotafolios?
> ¿Consideran que se ha omitido algo de suma importancia (acuerdo, desacuerdo o pregunta) que haya surgido de este foro?

Durante la discusión, el relator anotará los comentarios y el facilitador se cuidará de no defender el resumen que expuso. Igualmente, si alguien del grupo solicita una aclaración, el facilitador se abstendrá de responder y solicitará en cambio que lo haga un voluntario. Lo más importante de esta etapa es que el facilitador logre contribuir a centrar la discusión sobre la definición de un conjunto discreto de conclusiones del foro.

Paso 2 Identificación de diferencias o divergencia de opiniones

Una vez se han identificado las acciones o propuestas en las que hay mayor consenso, **el facilitador** explorará con el grupo las diferencias o las divergencias de opinión.

A medida que **el relator** va registrando o marcando los puntos donde ha existido divergencia de opinión, **el facilitador** llevará esos tópicos a consideración del grupo indicando específicamente en qué consiste la divergencia. **El relator** las anota en rotafolios en forma resumida.

El facilitador se asegura de que la lista que ha propuesto sea aceptada por el grupo, formulando las siguientes preguntas:

- ¿Son estas las divergencias más importantes que encontramos en este foro?
- ¿Están adecuadamente expresadas?

El relator incorporará aquellas modificaciones sugeridas por los participantes que hayan sido aceptadas por el grupo.

Para asegurarse que se han registrado todas las divergencias, **el facilitador** preguntará:

- ¿Hay algún otro comentario? ¿Falta algo?

Producto: Si se sigue el proceso indicado anteriormente, junto con las sugerencias consignadas en el siguiente Recuadro, quedarán generalmente muy pocos desacuerdos por resolver (dos o tres); en algunos casos todos se habrán resuelto.

Cómo reconocer desacuerdos sin alimentar conflictos

Existen dos formas básicas de reconocer diferencias de opinión en forma constructiva:

Concentrándose en la definición de acciones. Es importante subrayar que una diferencia de opinión no siempre significa desacuerdo. Si bien pueden existir diversas formas de entender una situación o problema, es posible que haya concordancia sobre la manera en que se le puede hacer frente. El facilitador podrá ayudarle al grupo a superar diferencias de opinión e impases centrando la discusión en las **acciones** que se puedan emprender para responder a una situación dada.

Formulando una pregunta. Cuando surjan desacuerdos con respecto a un punto en concreto, el facilitador le pedirá a los participantes: a) que formulen preguntas que les permitan explorar mejor el asunto de debate, b) que se esfuercen por responder a las dudas que cada uno tenga, y c) que clarifiquen aún más los pros y contras de la propuesta. Cuando los participantes logren ponerse de acuerdo sobre la esencia de sus dudas se producirá un cambio de dinámica en la medida en que se pasa del desacuerdo a la cooperación.

SEGUIMIENTO

Propósito: *Informar a los participantes sobre los pasos que se tomarán después del foro para retroalimentar la propuesta presentada.*

Tiempo: **15 minutos**

Materiales: Ver ejemplo en el Apéndice G: Seguimiento al foro

Método: Usando los carteles, **el facilitador** explicará brevemente los pasos de seguimiento previstos para la propuesta del organismo gestor. Igualmente informará que se escribirá una memoria de los resultados del foro, la cual se hará circular posteriormente entre los participantes. Paso seguido le pide a los asistentes que revisen los datos personales que proporcionaron durante la inscripción para asegurarse que estén correctos. Por último solicita preguntas o comentarios. Antes de finalizar el segmento distribuye la lista de participantes.

EVALUACION: OPCION A

Propósito: *Obtener retroalimentación sobre el proceso y los logros del foro.*

Tiempo: **20 minutos**

Material:
- 300 tarjetas pequeñas de tres colores diferentes (100 de cada color)
- 50 marcadores (uno por participante)
- Rollo de cinta adhesiva

Método: **El facilitador** distribuye tres tarjetas de diferentes colores por participante y les solicita registrar en letras grandes y claras lo siguiente:

- en la tarjeta de color "X": **los aspectos más exitosos del foro**
- en la tarjeta de color "Y": **las fallas más prominentes**
- en la tarjeta de color "Z": **lo que pudo haber sido distinto**

Transcurridos siete minutos, el facilitador solicita que los participantes entreguen las tarjetas con sus comentarios. Las coloca en la pared a la vista de todos, ordenadas por colores, y procede a leerlas rápidamente. Por último pregunta si alguien tiene comentarios respecto a las tarjetas.

El facilitador y el relator del foro agradecen la participación de los asistentes antes de cederle la palabra al encargado de la clausura.

Producto: Evaluación del foro por parte de los participantes.

EVALUACION: OPCION B

Propósito: *Obtener retroalimentación sobre el proceso y los logros del foro.*

Tiempo: **20 minutos**

Materiales: - Hojas de rotafolio y marcadores

Método: Valiéndose de las preguntas que se listan a continuación, **el facilitador** invitará a todo el grupo a que recuerde y evalúe lo que ocurrió durante el foro. **El relator** escribirá los comentarios en las hojas de rotafolio.

Paso 1 **Fase informativa**

El propósito de este primer paso es generar información sin que se emitan juicios de valor. **El facilitador** formulará preguntas del siguiente tipo:

- ¿Qué palabras recuerdan?
- ¿Qué escenas del foro recuerdan?
- ¿Qué intervenciones recuerdan?

Paso 2 **Fase emotiva**

Transcurridos dos o tres minutos, **el facilitador** solicita información sobre cómo se sintieron los participantes en los diferentes momentos del foro. El propósito de este paso es darle salida a los aspectos emotivos del evento antes de iniciar una discusión analítica del mismo. El facilitador hace preguntas del siguiente tipo:

- ¿Qué les pareció curioso o diferente?
- ¿En qué momento se sintieron incómodos o frustrados?
- ¿En qué momento se sintieron mejor?

Paso 3 **Fase analítica**

Lo más probable es que después de unos cinco minutos de intercambios emotivos el grupo mismo inicie la discusión sobre los aspectos más importantes del foro y sobre sus carencias. Cuando **el facilitador** se percate de que ésto está ocurriendo debe agilizar el debate con preguntas del siguiente tipo:

- ¿Cuáles fueron los aspectos más importantes del foro?
- ¿Qué faltó?

- ¿Qué se logró y que no se logró durante el foro?
- ¿Qué significado tuvo este evento?

Mientras el facilitador dirige las intervenciones, **el relator** escribe los comentarios en hojas de rotafolio. Al final del ejercicio se hace un breve recuento de los comentarios que ofrecieron los participantes.

El facilitador y el relator agradecen la participación del grupo antes de cederle la palabra al encargado de la clausura.

Producto: Evaluación del foro por parte de los participantes.

CLAUSURA

Propósito: *Agradecer a los participantes su presencia y contribuciones, y destacar el significado del foro de consulta.*

Tiempo: **10 minutos**

Método: Un funcionario de alto rango del organismo gestor (puede ser la misma persona que se encargó de inaugurar el evento) agradece la participación de las asistentes y cierra formalmente el foro.

APENDICE A

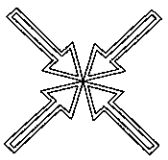
El Proceso de Consulta

Premisas

1. La planificación de la acción *pública* es:

   - Función del gobierno

   - Un proceso político

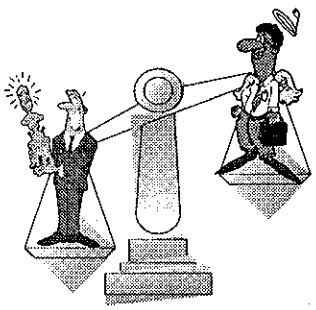


2. Los intereses son claves en el proceso de planificación

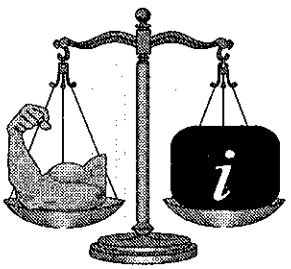
3. El *poder* y la *influencia* están desigualmente distribuidos

   - Dentro del gobierno

   - En la sociedad civil



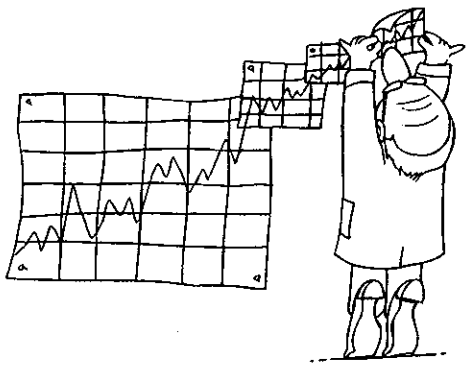
4. La *información* mitiga diferencias de poder



Planificación de la Acción

La planificación vista como un proceso de fortalecimiento:

- **Atender lo estratégico:**
  - **Definición de políticas**
  - **Fortalecimiento de capacidades**
  - **Prevención de problemas**



- **Atender lo urgente:**
  - **Demandas claves**
  - **Necesidades apremiantes**

- **Dentro de lo posible**
  - **¿Cuál es la capacidad institucional actual?**
  - **¿Cuáles son los recursos disponibles (humanos, finacieros, naturales, etc)?**

Planificación de la Acción

Los retos:

- **Desarrollar una visión de lo posible a mediano plazo, mientras que se responde a lo urgente**

- **Hacer poco, pero lo importante (hacer buen uso de recursos)**

- **Obtener un amplio apoyo de los interesados**

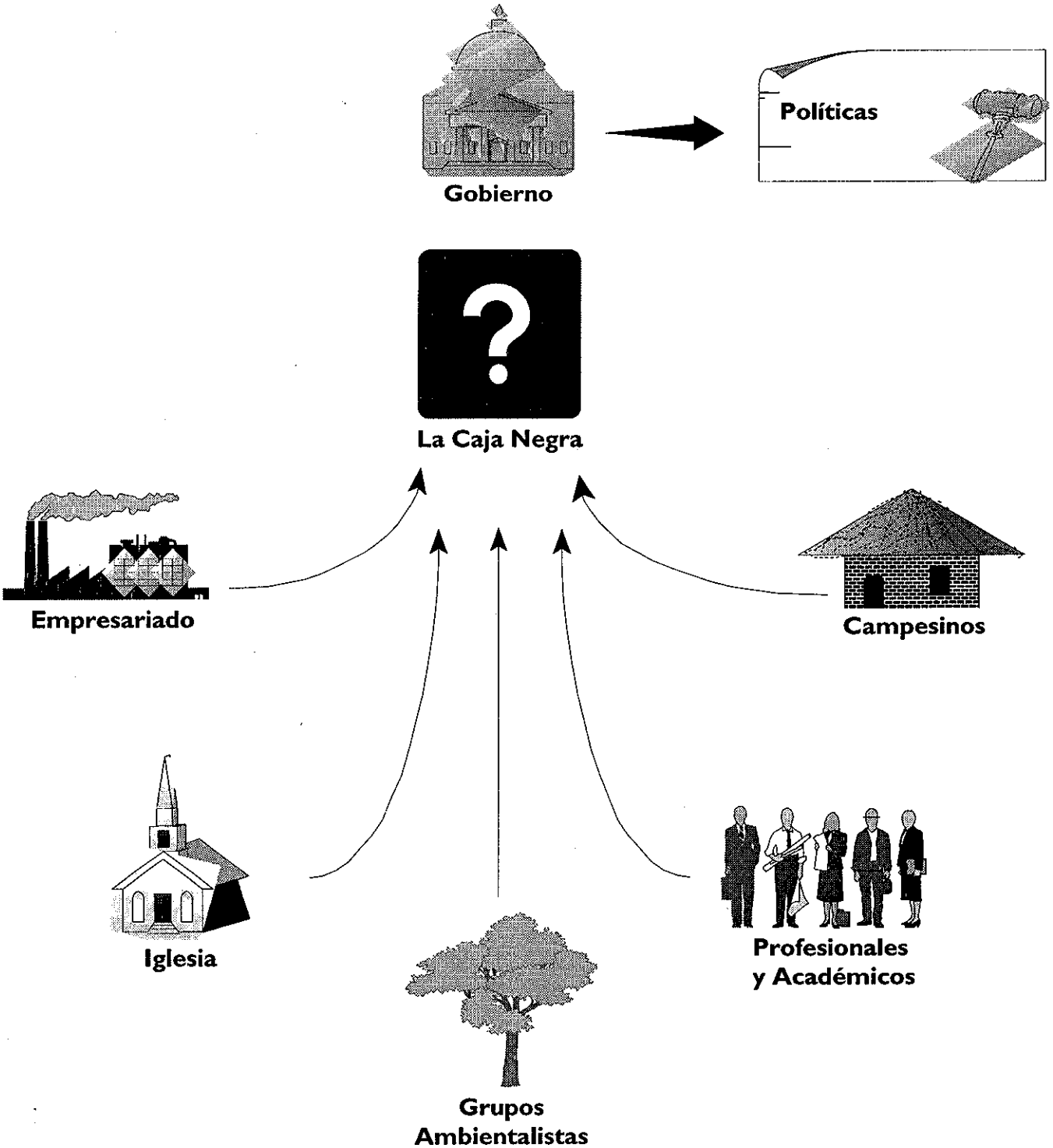
La Consulta

No Transparente

"La Caja Negra"

Usada frecuentemente en la toma de decisiones

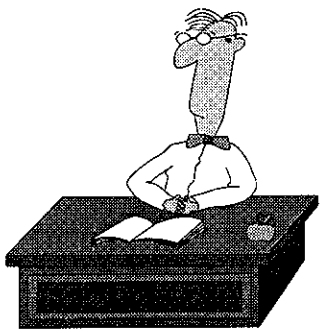
La Caja Negra: ¿Cómo Funciona?



¿Porque se usa"La Caja Negra"?

Temores a la Participación (I)

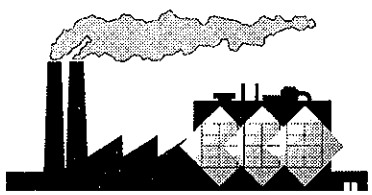
- De quienes toman las decisiones:
  - "Despierta expectativas"
  - "Desata conflictos"
  - "Se nos incrimina"
  - "Retrasa la toma de decisiones"
  - "Aumenta los costos de la planificación"
- De profesionales y académicos:
  - "No hacen caso"
  - "Las mayorías oprimen a las minorías"
  - "Decisiones mal fundamentadas"
  - "La suma de intereses no es la mejor solución"



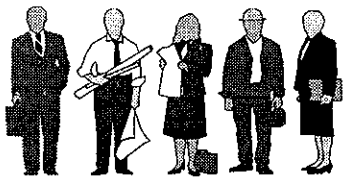
Temores a la Participación (II)

- **De otros organismos oficiales:**
  - **La territorialidad (Jurisdicciones superpuestas)**
  - **Pérdida de presencia**
  - **Temor a compartir información**

- **De la empresa privada:**
  - **Temor a ser acusados**
  - **"Pérdida de tiempo"**



Temores a la Participación (III)

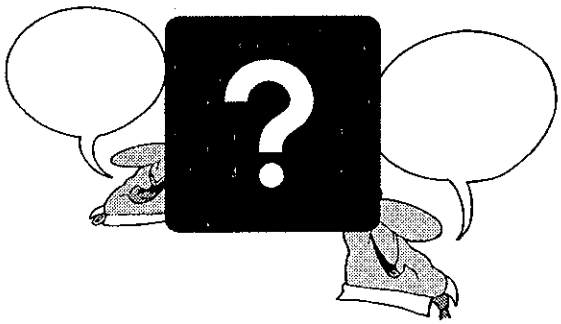


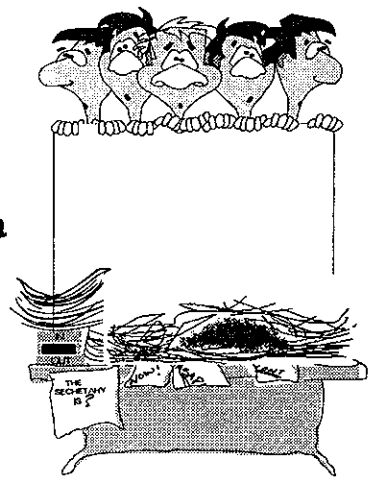
- **De los grupos de ciudadanos:**
  - **"Manipulación política" (Actitud contestataria)**
  - **"El cambio debe ser grande y rápido" (Necesidades urgentes, intereses específicos)**
  - **"No escuchan"**

La Caja Negra: Problemas

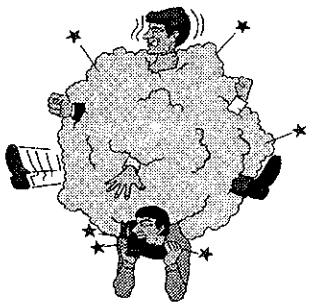
Una forma convencional de hacer consulta de manera rápida, la caja negra tiene varios problemas:

- **No transparente: ¿Quien dijo qué?**





- **Un grupo o individuo exclusivo filtra la información**



- **El producto genera oposición, y el resultado queda cuestionado**

La Caja Negra - Resultados

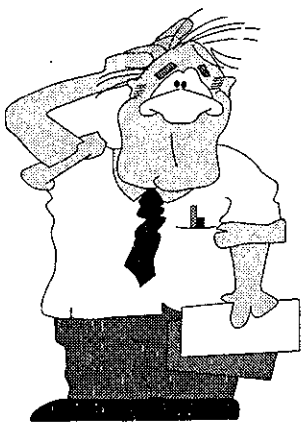
Decisiones de aplicación difícil:

- **No hay apoyo político**

  - **De otros organismos gubernamentales**
  - **De grupos de interés civil**

- **Desperdicio de recursos**

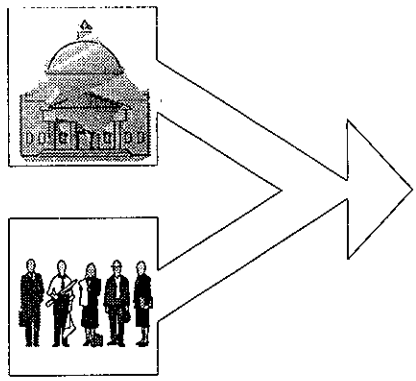
  - **Capacidades institucionales**
  - **Capacidades de gestión en la sociedad civil**
  - **Fondos económicos**



- **Perdida de oportunidades**

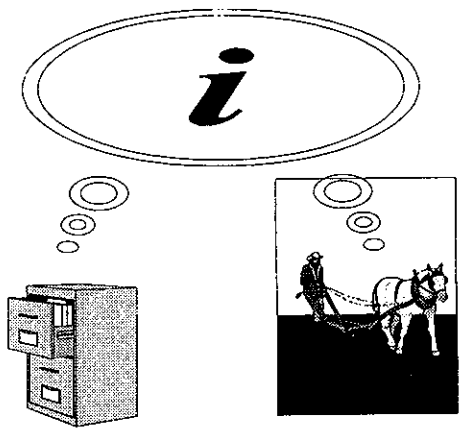
La Consulta Efectiva

1. **Define una agenda realista (pocas acciones factibles de la gama de acciones posibles)**



- **Reconoce y construye con base en lo existente**
  - **Gobierno**
  - **Empresarios**
  - **Grupos de autogestión**

2. **Incorpora más información en la toma de decisiones**



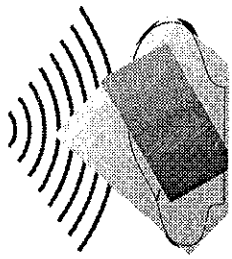
- **Los interesados aportan información sobre:**
  - **La definición del problema**
  - **La generación de opciones**
  - **La identificación de prioridades**

3. **Fomenta voluntad política (Promueve consenso)**

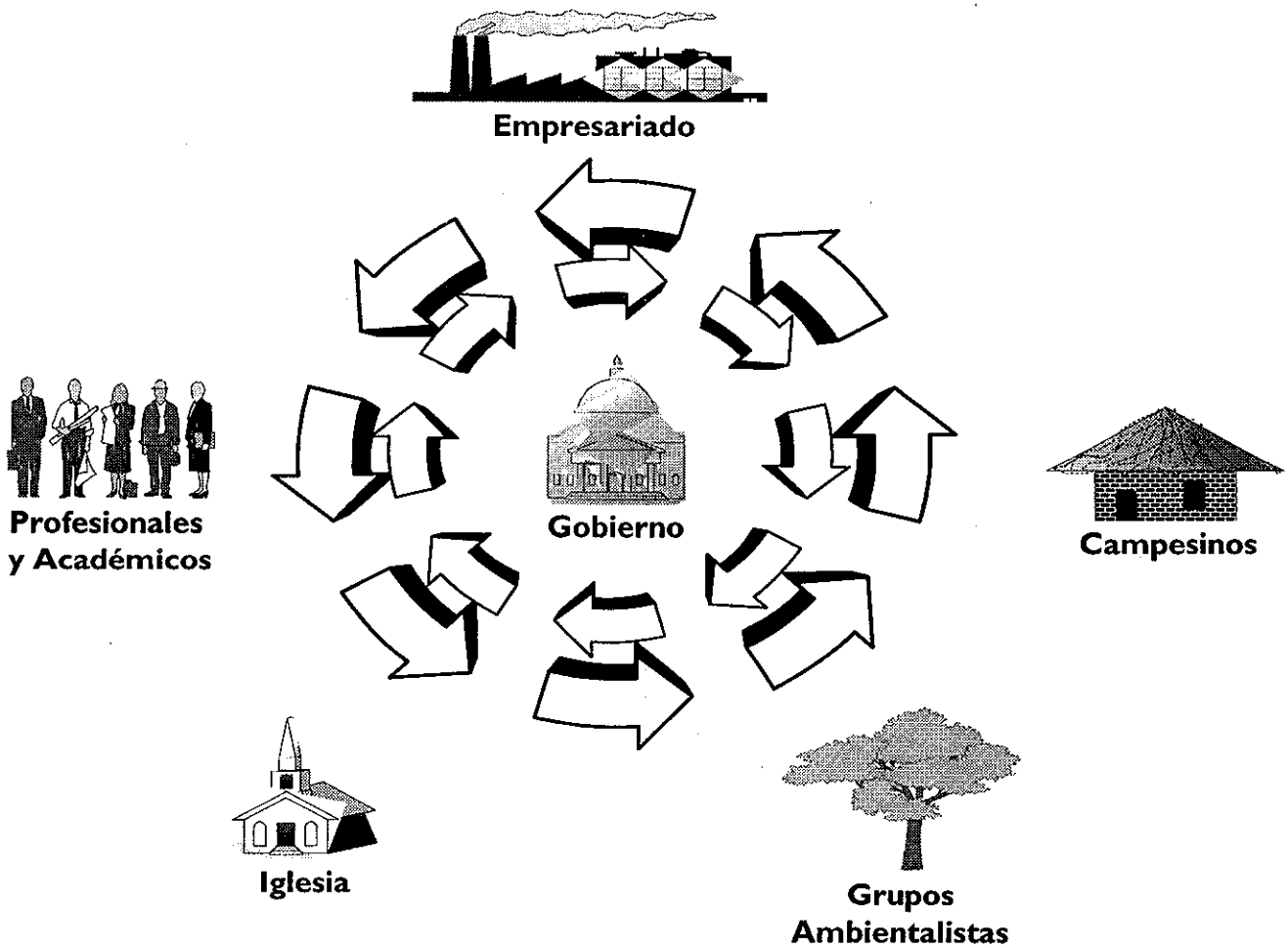
- **Identifica propuestas apoyadas por los interesados**
- **Identifica lo inaceptable**
- **Es transparente**

La Consulta Transparente (I)

- **Los responsables por la toma de decisiones *escuchan antes de decidir***



- **Propicia el *diálogo* entre sectores interesados**



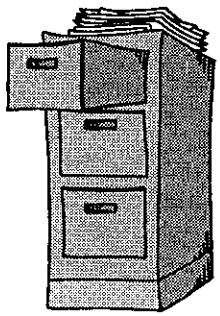
La Consulta Transparente (II)

- ***Informa*** **a los interesados sobre las decisiones y sus** ***razones***

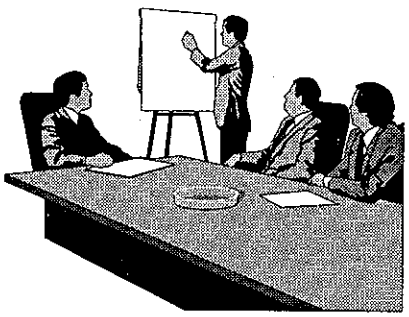
Fases de una Consulta

I. *Formulación de propuesta:*

1. **Organización de información existente**



2. **Taller intersectorial: Retos y propuestas de acción**



3. **Responsables por la toma de decisiones aprueban propuestas de acción**

Fases de una Consulta

II. ***Análisis y generación de opiniones:***

- **Foros de consulta (Regionales/Sectoriales)**
  - **Preparación de los Foros**
    - **Selección de Participantes:**

      Representación de los interesados
  - **Preparación de Materiales:**
    - **Brevedad y claridad**
  - **Selección de local:**
    - **Accesibilidad y comodidad**

- **Pasos de un Foro**

  - **Acuerdo sobre reglas del juego**

  - **Presentación sobre los objetivos y método de la consulta y el foro**

  - **Presentación de propuestas de acción a los responsables por la toma de decisiones**

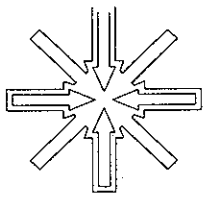
  - **Discusión de propuestas**

  - **Identificación de prioridades**

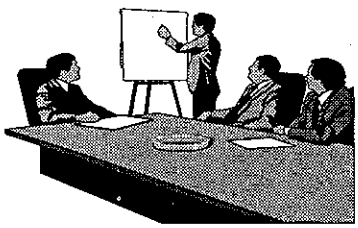
Fases de una Consulta

III. *Selección de prioridades y toma de decisiones:*

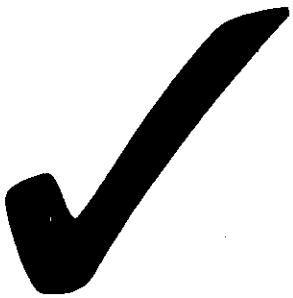
1. **Análisis de comentarios (foros y estudios)**



2. **Taller de verificación y síntesis**



3. **Adopción oficial y asignación de recursos**



APENDICE B

LOS PRINCIPIOS DE LA FACILITACION

¿QUE ES LA FACILITACION?

UN **METODO** QUE LE PERMITE A LOS GRUPOS AVANZAR HACIA SUS OBJETIVOS EN FORMA:

EFICIENTE: HACIENDO BUEN USO DEL TIEMPO

EFECTIVA: ORIENTANDOSE HACIA LA TOMA DE DECISIONES Y A LA ACCION

AGRADABLE: FAVORECIENDO EL DIALOGO Y EVITANDO LA CONFRONTACION

¿CUAL ES EL OBJETIVO DE LA FACILITACION?

QUE TODOS CAMINEMOS JUNTOS,

QUE NADIE SE QUEDE ATRAS,

QUE TODOS LLEGUEMOS A TIEMPO.

¿POR QUE ES NECESARIA LA FACILITACION?

PARA AUMENTAR LA **PRODUCTIVIDAD** DE LOS GRUPOS:

GENERANDO **SINERGIA**:

EL TOTAL ES MAS QUE LA SUMA DE SUS PARTES

INCORPORANDO **DIFERENTES** PUNTOS DE VISTA:

DECISIONES BIEN DOCUMENTADAS

FORJANDO **COMPROMISOS** PARA LA ACCION:

RESPALDO A LAS DECISIONES ADOPTADAS

PARA EVITAR LOS **PELIGROS** DEL TRABAJO EN GRUPO:

ANIMAL **MULTICEFALICO**:

CADA QUIEN HALA PARA SU LADO

TRABAJO AGRADABLE PERO **POCO PRODUCTIVO**

LA **AGRESION** DEL GRUPO HACIA EL INDIVIDUO:

LA TENDENCIA HACIA EL CONFLICTO

SE **OLVIDA** LO DICHO Y LO ACORDADO:

NO SE HACE SEGUIMIENTO

¿CUALES SON LOS INGREDIENTES ESENCIALES PARA UN TRABAJO EN GRUPO EFICIENTE, EFECTIVO Y AGRADABLE?

CLARIDAD Y CONCORDANCIA EN:

EXPECTATIVAS: ¿QUE SE PRETENDE LOGRAR?

LOS OBJETIVOS

PROCESO: ¿COMO SE LOGRAN LOS OBJETIVOS Y EN QUE TIEMPO?

LA AGENDA

RESPONSABILIDADES CLARAS

ALGUIEN QUE **GARANTICE** EL PROCESO ACORDADO:

ALGUIEN ENCARGADO DE LA **MEMORIA**

PARTICIPANTES DISPUESTOS AL **DIALOGO**

EL TRABAJO EN GRUPO: FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

EL FACILITADOR: GARANTIZAR EL PROCESO ACORDADO

EL RELATOR: CONSTRUIR LA MEMORIA DEL EVENTO

LOS PARTICIPANTES: APORTAR IDEAS Y FORJAR ACUERDOS

LAS RESPONSABILIDADES DEL FACILITADOR

1. PLANIFICAR LOCAL, METODOS Y AGENDA

2. ASEGURAR CONCORDANCIA DE OBJETIVOS

3. PROPONER PROCEDIMIENTOS PARA ALCANZAR OBJETIVOS FIJADOS

4. PROPONER MODIFICACIONES AL PROCESO

5. ORIENTAR LA DISCUSION HACIA OBJETIVOS

6. PROMOVER PARTICIPACION

7. PROTEGER A LOS PARTICIPANTES DE ATAQUES Y AGRESIONES

8. SUPERVISAR TIEMPO

9. SER IMPARCIAL EN LAS DISCUSIONES

10. APOYAR AL RELATOR

CUALIDADES PERSONALES QUE AYUDAN A UNA BUENA FACILITACION

1. SABER ESCUCHAR

2. TACTO Y SUTILEZA

3. FIRMEZA Y PACIENCIA

4. CREATIVIDAD

5. FLEXIBILIDAD

¿COMO SER UN BUEN FACILITADOR?

I. PREPARANDO LA REUNION:

- HACER PROPUESTA DE OBJETIVOS/PRODUCTOS CLAROS Y POCOS (DOS O TRES)

- PROPONER LA AGENDA:
  - TEMAS A ABORDAR
  - DISTRIBUCION DEL TIEMPO

- PREPARAR PARTICIPANTES:
  - SELECCION REPRESENTATIVA
  - INFORMAR SOBRE LUGAR, HORA Y OBJETIVOS
  - ENVIAR MATERIAL ESENCIAL CON ANTICIPACION

- PREPARAR SITIO:
  - LOCAL ADECUADO
  - MATERIALES NECESARIOS
  - MINIMIZAR INTERFERENCIAS

2. LOGRANDO ACUERDO SOBRE LAS "REGLAS DEL JUEGO":

- EL **OBJETIVO** DE LA REUNION:
  - PRESENTAR PROPUESTA DE OBJETIVOS
  - INCORPORAR COMENTARIOS
- EL **PROCESO** A SEGUIR:
  - PRESENTAR AGENDA
  - INCORPORAR COMENTARIOS
  - VERIFICAR DISPONIBILIDAD DE TIEMPO
- LAS **FUNCIONES** Y **RESPONSABILIDADES:**
  - EL FACILITADOR
  - EL RELATOR
  - LOS PARTICIPANTES

3. VIGILANDO EL PROCESO:

- ASEGURAR QUE TODOS ENTIENDAN PROCESO Y CONTENIDO
- HABLAR POCO
- DEVOLVER PREGUNTAS AL GRUPO
- SOLICITAR COMENTARIOS POR PARTE DEL GRUPO
- ENFATIZAR NECESIDAD DE SER CONSTRUCTIVOS Y MINIMIZAR LA CRITICA
- DEFENDER A INDIVIDUOS DE ATAQUES
- SOLICITAR PERMISO AL GRUPO ANTES DE INTERVENIR EN LA DISCUSION

4. AGILIZANDO LA REUNION:

- AYUDAR A ARTICULAR PUNTOS DE ACUERDO O DESACUERDO

- RECURRIR A LA MEMORIA PARA EVITAR REDUNDANCIA EXCESIVA

- SUGERIR TIEMPOS LIMITES PARA CADA INTERVENCION (DOS MINUTOS)

5. SIENDO POSITIVO:

- RECAPITULAR LOGROS Y CONCLUSIONES

- NO INTERPRETAR COMENTARIOS

- SER RECEPTIVO A SUGERENCIAS DEL GRUPO

- NO ADOPTAR ACTITUD DEFENSIVA

- SER FLEXIBLE

- NO TENER TEMOR A COMETER ERRORES

LAS RESPONSABILIDADES DEL RELATOR

CONSIGNAR EN LOS ROTAFOLIOS LAS CONTRIBUCIONES DE LOS PARTICIPANTES:

- ANOTAR EN LOS ROTAFOLIOS LAS CONCLUSIONES DEL GRUPO
- NO INTERVENIR EN LAS DISCUSIONES
- APOYAR AL FACILITADOR

¿COMO SER UN BUEN RELATOR?

I. CONCENTRANDOSE EN LA PRODUCCION DE UNA MEMORIA FIEL

- ESCRIBIR A LA VISTA DE TODOS (ROTAFOLIOS)
- USAR LETRA GRANDE Y CLARA
- NO INSERTAR IDEAS PROPIAS SIN LA APROBACION DEL GRUPO
- CONOCER LENGUAJE Y CONCEPTOS TECNICOS
- USAR EXPRESIONES DE LOS PARTICIPANTES
- NO INTERPRETAR COMENTARIOS
- HACER PREGUNTAS ACLARATORIAS QUE BENEFICIEN AL GRUPO

2. MANTENIENDOSE AL RITMO DEL GRUPO

- USAR PALABRAS Y FRASES CLAVES
- ABREVIAR PALABRAS
- SER PACIENTE

  NO PONER PALABRAS EN LA BOCA DE LA GENTE
- PEDIR AYUDA AL GRUPO PARA RECAPITULAR
- NO TENER MIEDO A COMETER ERRORES

3. ORGANIZANDO LAS IDEAS DEL GRUPO

- DESTACAR CONCEPTOS MEDULARES

  SUBRAYAR PALABRAS

- CLASIFICAR IDEAS

  USAR ASTERISCOS, ESTRELLAS O COLORES

- NUMERAR LAS HOJAS

4. SIENDO POSITIVO

- EVITAR SER DEFENSIVO

- REGISTRAR POR ESCRITO LAS SUGERENCIAS DEL GRUPO

LOS MIEMBROS DEL GRUPO: RESPONSABILIDADES

I. APORTAR IDEAS EN MATERIA DE:

- INFORMACION, PROPUESTAS O DECISIONES QUE SE ADOPTEN
  - HACERLO DE BUENA FE
  - HACER COMENTARIOS CONSTRUCTIVOS
  - EVITAR CRITICAS DESTRUCTIVAS
  - RESPETAR LAS REGLAS DEL JUEGO
  - NO ATACAR A OTROS
  - RESPETAR OTROS PUNTOS DE VISTA
  - SEPARAR A LA PERSONA DEL TEMA QUE SE DISCUTE
  - OFRECER ALTERNATIVAS EN LUGAR DE RECHASAR LOS APORTES DE OTROS

2. VIGILAR LA INTEGRIDAD DEL PROCESO

- ASEGURAR IMPARCIALIDAD DEL FACILITADOR

  LLAMARLE LA ATENCION CUANDO HAGA INTERVENCIONES

- RESPETAR Y APOYAR AL FACILITADOR Y SUS FUNCIONES

- RESPALDAR LAS RECOMENDACIONES DEL FACILITADOR

- HACER SUGERENCIAS DE BUENA FE SOBRE EL PROCESO

- SER BREVES Y CLAROS

- CONFIRMAR LA FIDELIDAD DEL INFORME DEL RELATOR

  LEER LA MEMORIA ESCRITA A LA VISTA DE TODOS

3. ESCUCHAR, ESCUCHAR, ESCUCHAR

APENDICE C

OBJETIVOS Y AGENDA:

EL EJEMPLO DEL PROAFT

PROPUESTA SOMETIDA A CONSULTA DURANTE EL FORO REGIONAL DE ANALISIS DE LA PROBLEMATICA TROPICAL

PROAFT A.C., SUBSECRETARIA FORESTAL Y FAUNA SILVESTRE, FUNDACION FORD

09:00 - 10:30	INAUGURACION
	OBJETIVOS DEL FORO
	LA PROPUESTA DE TRABAJO - ANTECEDENTES - OBJETIVOS - PROCESO - RESULTADOS ESPERADOS
	VISION GLOBAL DEL PROAFT EXPOSICION DE LAS LINEAS MAESTRAS PROGRAMA DE LARGO PLAZO
10:30 - 11:00	DESCANSO
11:00 - 12:00	TRABAJO EN GRUPOS PARA COMENTAR LA PROPUESTA
12:00 - 14:00	**ALMUERZO**
14:00 - 16:00	TRABAJO EN GRUPOS (CONTINUACION)
16:00 - 18:20	PLENARIA
18:20 - 19:00	SEGUIMIENTO Y EVALUACION

ORDEN DEL DIA

08:30 - 09:00	INSCRIPCION

OBJETIVO I: PROPORCIONAR INFORMACION SOBRE EL PROAFT, EL PROGRAMA DE LARGO PLAZO Y LA PROPUESTA PARA EL FORO

09:00 - 10:30	QUE ES EL PROAFT Y PROLAPLA PRESENTACION A CARGO DE: XXX
	PROPUESTA PARA EL FORO PRESENTACION A CARGO DE: XXX
10:30 - 11:00	CAFE

OBJETIVO II: ANALISIS Y RETROALIMENTACION DEL PROLAPLA

11:00 - 11:30	FORMACION DE GRUPOS Y EXPLICACION DE TAREAS
11:30 - 12:30	TRABAJO EN GRUPOS
12:30 - 14:00	**ALMUERZO**
14:00 - 16:00	TRABAJO EN GRUPOS (CONTINUACION)
16:00 - 16:30	CAFE
16:30 - 18:30	INFORMES DE LOS GRUPOS Y COMENTARIOS
18:30 - 19:00	CONCLUSIONES Y SEGUIMIENTO

APENDICE D

REGLAS Y ROLES

REGLAS Y ROLES

LOS GRUPOS SON PRODUCTIVOS CUANDO:

- TODOS SE SIENTEN COMODOS
- CONTRIBUYEN AL PROCESO
- DESCUBREN Y CREAN CONSENSOS
- RECONOCEN Y RESPETAN SUS DIFERENCIAS

EL FACILITADOR:

- ANIMA Y MANTIENE UN PROCESO DINAMICO
- FORMULA PREGUNTAS
- HACE RESUMEN DE IDEAS/OPINIONES
- BUSCA CONSENSOS
- RECONOCE DIFERENCIAS
- SUPERVISA EL TIEMPO
- PERMANECE IMPARCIAL
- EVITA SER DEFENSIVO: RESPETA OPINIONES Y SENTIMIENTOS

EL RELATOR:

- REGISTRA POR ESCRITO
    - COMENTARIOS DE LOS INDIVIDUOS
    - CONCLUSIONES DEL GRUPO
- ESCUCHA CUIDADOSAMENTE
- RESPETA EL CONTENIDO
- ES BREVE (UTILIZA PALABRAS CLAVES)
- NO ES DEFENSIVO

LOS PARTICIPANTES DEL GRUPO:

- APORTAN IDEAS A LA DISCUSION
- CONTRIBUYEN POSITIVAMENTE
  - COMPLEMENTAN
  - PROPONEN Y CONSULTAN
  - EVITAN CRITICAS DESTRUCTIVAS
- SON BREVES
- RESPETAN LOS ROLES DEL FACILITADOR Y RELATOR
- EVITAN SER DEFENSIVOS
- SON RESPETUOSOS DE LAS DIFERENCIAS DE OPINION
- ESCUCHAN

  ENFASIS EN CONCEPTOS OPERATIVOS, NO EN TERMINOS

PROPUESTA DE REGLAS PARA EL FORO

¿COMO SER PRODUCTIVOS?

- BREVEDAD:
  - DOS MINUTOS PARA PRESENTAR SU PUNTO
  - SUJETO-VERBO-COMPLEMENTO
- PUNTUALIDAD
- ASISTENCIA CONTINUA
- LLAMADAS TELEFONICAS SOLO EN RECESOS
- NO FUMAR EN EL SALON

APENDICE E

EL ORGANISMO GESTOR Y SU PROPUESTA:

EL EJEMPLO DEL PROAFT

¿QUE ES EL PROAFT?

PROGRAMA DE ACCION FORESTAL TROPICAL DE MEXICO

MISIONES:

- DETENER LA DEFORESTACION EN EL TROPICO
- ELEVAR LA CALIDAD DE VIDA DE LOS POBLADORES
- PONER EN MANOS DE LOS POBLADORES EL FUTURO DE LOS RECURSOS

OBJETIVOS:

- ESTABLECER ASOCIACIONES COLABORATIVAS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

  ENTRE: GOBIERNOS DE LOS ESTADOS

  SECTORES OFICIALES Y NO GUBERNAMENTALES

  PARA: USAR LOS RECURSOS NATURALES EN FORMA RACIONAL

  ALCANZAR EL EQUILIBRIO ECOLOGICO

- GESTIONAR RECURSOS FINANCIEROS

- FORTALECER INSTANCIAS NACIONALES DE GESTION,

  ENSEÑANZA E INVESTIGACION EN ZONAS TROPICALES

- DETERMINAR AREAS PRIORITARIAS DE ACCION

- PROMOVER LA GESTION DE RECURSOS FORESTALES

  TROPICALES EN FORMA PARTICIPATIVA, DEMOCRATICA Y DESCENTRALIZADA

FOROS DE CONSULTA

PROPOSITOS:

- INFORMAR A LAS PARTES INTERESADAS SOBRE PROPUESTAS DE POLITICAS QUE LOS AFECTAN
- PROMOVER DIALOGO ENTRE LAS PARTES
- ENRIQUECER LAS PROPUESTAS
- IDENTIFICAR PRIORIDADES (LO IMPORTANTE/FACTIBLE)

¿COMO HACERLO?

- PROPICIANDO EL DIALOGO
- FACILITANDO LA COORDINACION ENTRE
  - SECTOR OFICIAL
  - SECTOR SOCIAL
  - SECTOR PRIVADO
  - ONG
  - OTROS GRUPOS

EN RESUMEN

PROPOSITOS DEL FORO DE CONSULTA:

- FOMENTAR DIALOGO
- ESCUCHAR
- DESCENTRALIZAR EL DIALOGO REALIZANDO TRES FOROS REGIONALES

DURACION:

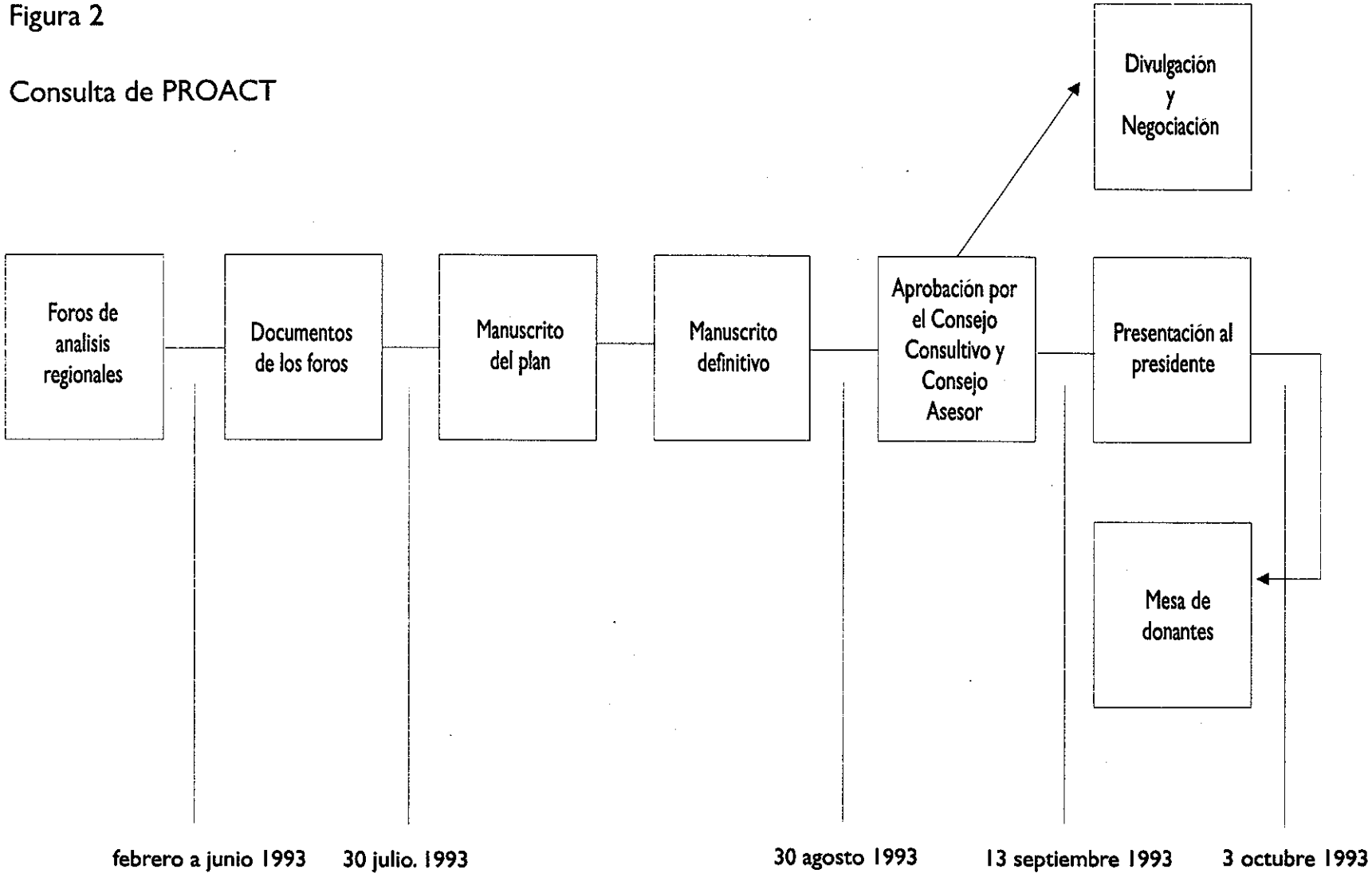
- DE FEBRERO A JUNIO DE 1993

RESULTADOS ESPERADOS:

- INSUMOS PARA EL PROGRAMA DE LARGO PLAZO
- LINEAS MAESTRAS
- RECOMENDACIONES Y PRIORIDADES

Figura 2

Consulta de PROACT



LA PROPUESTA DEL PROAFT

PROGRAMA DE LARGO PLAZO

(PROLAPLA)

LINEAS MAESTRAS

COOPERACION INTERSECTORIAL E INTERINSTITUCIONAL

- FORTALECER AL PROAFT COMO ENTIDAD QUE IMPULSA LA COORDINACION DE ACCIONES REGIONALES

- UNIFICAR ESFUERZOS Y COORDINACION INSTITUCIONAL, NACIONAL Y REGIONAL

- PROMOVER UNA GESTION DESCENTRALIZADA DE LOS RECURSOS TROPICALES

- PROMOVER LA PARTICIPACION POPULAR EN LA IDENTIFICACION DE ALTERNATIVAS, SU PRIORIZACION Y LA TOMA DE DECISIONES AL RESPECTO

POLITICAS GENERALES

- PROMOVER UNA POLITICA DE LARGO PLAZO PARA LOS TROPICOS

  - DESARROLLO SOSTENIBLE DE RECURSOS

  - ORDENAMIENTO TERRITORIAL PARTICIPATIVO

  - LA GESTION Y ACEPTACION DE LA COOPERACION INTERNACIONAL

  - INSTITUCIONES NACIONALES ORIENTADAS A LA PROBLEMATICA DE ZONAS TROPICALES

ASPECTOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS

- INSERTAR EN FORMA EFECTIVA LOS RECURSOS TROPICALES AL DESARROLLO DEL PAIS

- PROMOVER LA BUSQUEDA DE ALTERNATIVAS ECONOMICAS

- PROMOVER LA OBTENCION Y ASIGNACION DE RECURSOS

- ESTABLECER UN MECANISMO DE FINANCIAMIENTO DE "FONDOS SEMILLAS" PARA COMUNIDADES Y EJIDOS

INFORMACION, COMUNICACION, EDUCACION Y CAPACITACION

- PROPONER PROGRAMAS DE LARGO PLAZO

- FOMENTAR LA ELABORACION Y DIFUSION DE INFORMACION CULTURAL FORESTAL EN LOS TROPICOS

- COMUNICACION SOCIAL Y DIVULGACION

- EDUCACION

  FORMAL Y NO FORMAL

- APOYAR LA CAPACITACION Y ACTUALIZACION DE DOCENTES, TECNICOS Y FUNCIONARIOS RESPONSABLES POR LA TOMA DE DECISIONES

INVESTIGACION, CREACION, HIBRIDACION Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIAS

- FOMENTAR, PROPONER E IMPLANTAR:

  - EL RECONOCIMIENTO Y LA REVALORACION DE ESTRATEGIAS TRADICIONALES DE MANEJO DE LOS RECURSOS TROPICALES

  - LA ARTICULACION DE LA CONSERVACION Y EL MANEJO RESPONSABLE DE LOS RECURSOS TROPICALES

  - INVESTIGACION DE LA BIODIVERSIDAD

  - PROGRAMAS DE SEGUIMIENTO DE ESTUDIOS DE CASO

  - NORMAS DE MANEJO Y APROVECHAMIENTO CON CRITERIOS DE SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL Y EQUIDAD SOCIAL

  - PRACTICAS ALTERNATIVAS QUE IMPULSEN LA SUSTENTABILIDAD

PLANIFICACION Y MANEJO DEL RECURSO TROPICAL

- EVALUAR EL IMPACTO DEL CRECIMIENTO POBLACIONAL E INDUSTRIAL SOBRE EL RECURSO MADERABLE Y NO MADERABLE

- REDUCIR LA MIGRACION RURAL A LAS ZONAS URBANAS

- MITIGAR LOS IMPACTOS DE LAS MIGRACIONES DEBIDAS A PROGRAMAS DE COLONIZACION A ZONAS FORESTALES

- FOMENTAR EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL PARTICIPATIVO

- CONSERVAR LA BIODIVERSIDAD ARMONIZANDOLA CON EL APROVECHAMIENTO SOSTENIBLE Y RESPONSABLE DE LOS RECURSOS

LEGISLACION

- ¿QUE REGLAMENTOS SE TENDRAN QUE ESTABLECER A LA LUZ DE LOS CAMBIOS DE LA LEY?

- ¿COMO INCORPORAR ADECUADAMENTE A ESOS REGLAMENTOS EL RECONOCIMIENTO A LOS DERECHOS DE LOS DUEÑOS Y POSESIONARIOS COMUNITARIOS DE LOS RECURSOS FORESTALES TROPICALES?

APENDICE F

INSTRUCTIVO PARA EL TRABAJO EN GRUPOS

EL TRABAJO EN GRUPOS: FUNCIONES

FACILITADOR:

- FOMENTAR LA PARTICIPACION DE LOS MIEMBROS DEL GRUPO
- COORDINAR LAS INTERVENCIONES

RELATOR:

- CONSTITUIRSE EN LA MEMORIA DEL GRUPO
- PREPARAR EL INFORME DEL GRUPO

GRUPO:

- PARTICIPAR DE BUENA FE
  (COMENTARIOS CONSTRUCTIVOS)
- ESCUCHAR ATENTAMENTE
- RESPALDAR AL FACILITADOR Y AL RELATOR

INSTRUCCIONES PARA EL TRABAJO EN GRUPOS

- EL **FACILITADOR** SE PRESENTA Y SOLICITA QUE CADA PARTICIPANTE HAGA LO PROPIO -- NOMBRE, ORGANIZACION Y POSICION

- SE ELIGE UN **RELATOR**

- EL **FACILITADOR** REVISA LAS INSTRUCCIONES Y SOLICITA PREGUNTAS ACLARATORIAS POR PARTE DE LOS MIEMBROS DEL GRUPO

- SE DISCUTEN LAS PREGUNTAS

- SE CONSIGNAN LAS RESPUESTAS EN FORMA CONCISA EN HOJAS DE ROTAFOLIO

PROCEDIMIENTO DE PRESENTACION EN LA PLENARIA

- CADA GRUPO HARA UNA PRESENTACION DE CINCO MINUTOS USANDO HOJAS DE ROTAFOLIO

- CADA GRUPO DISPONDRA DE CINCO MINUTOS PARA RESPONDER A PREGUNTAS DIVERSAS

PREGUNTAS PARA EL TRABAJO EN GRUPOS

- ¿FALTA ALGUNA ACCION IMPORTANTE EN ESTA LINEA MAESTRA?

- IDENTIFIQUE ACCIONES IMPORTANTES DE ACUERDO CON LOS SIGUIENTES CRITERIOS:

  - QUE RESPONDAN A NECESIDADES VITALES DE CARACTER NACIONAL, REGIONAL O LOCAL

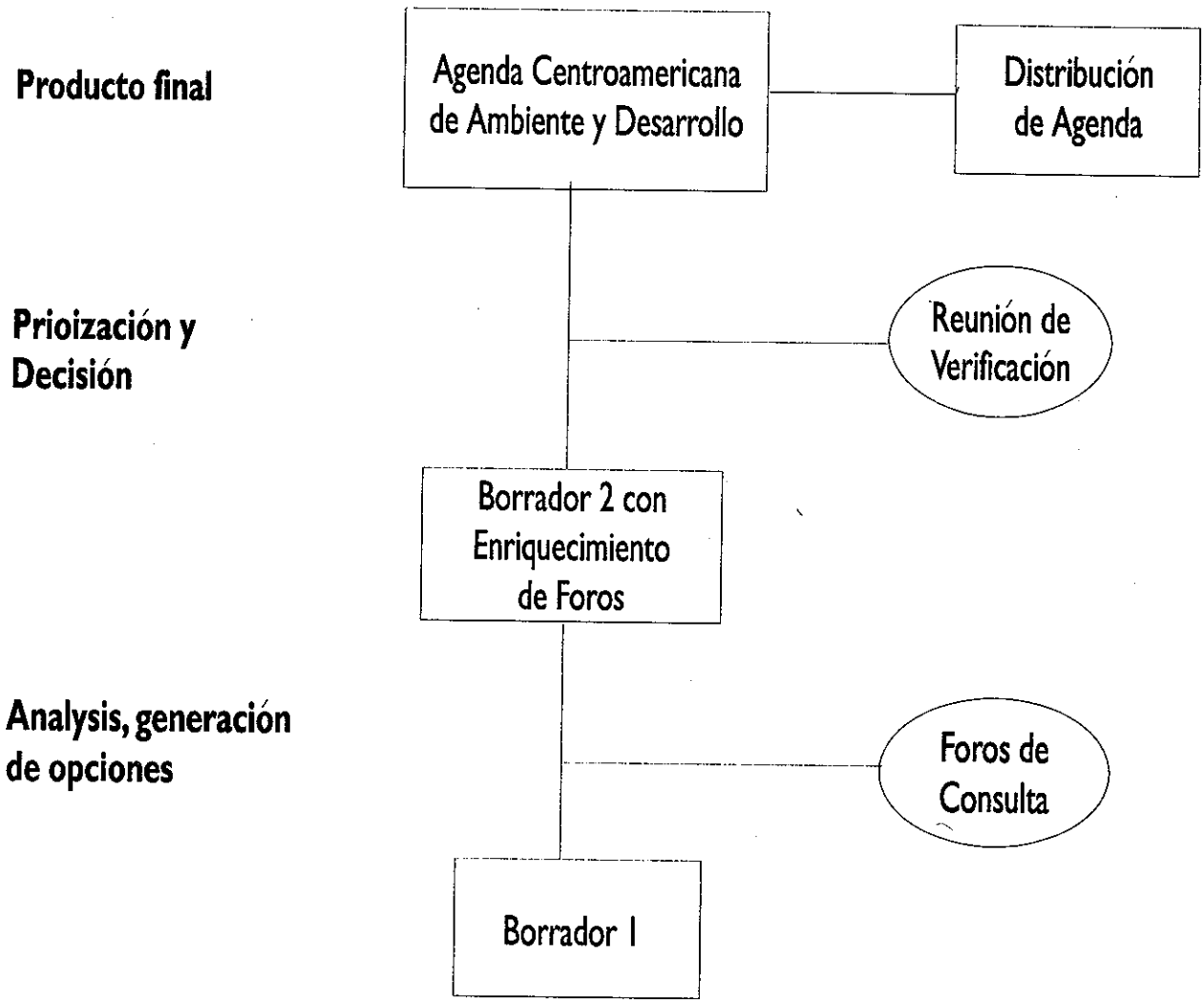
  - QUE SEAN FACTIBLES EN LAS CONDICIONES ACTUALES

  - QUE MEJOREN SUSTANCIALMENTE EL MANEJO DE LOS RECURSOS NATURALES

- SELECCIONE DOS ACCIONES QUE CONSIDERE PRIORITARIAS Y JUSTIFIQUE DICHA SELECCION

- SUGIERA FORMAS DE IMPULSAR ESAS ACCIONES A NIVEL NACIONAL, REGIONAL O LOCAL

APENDICE G

PASOS DE SEGUIMIENTO

Seguimiento al Foro