

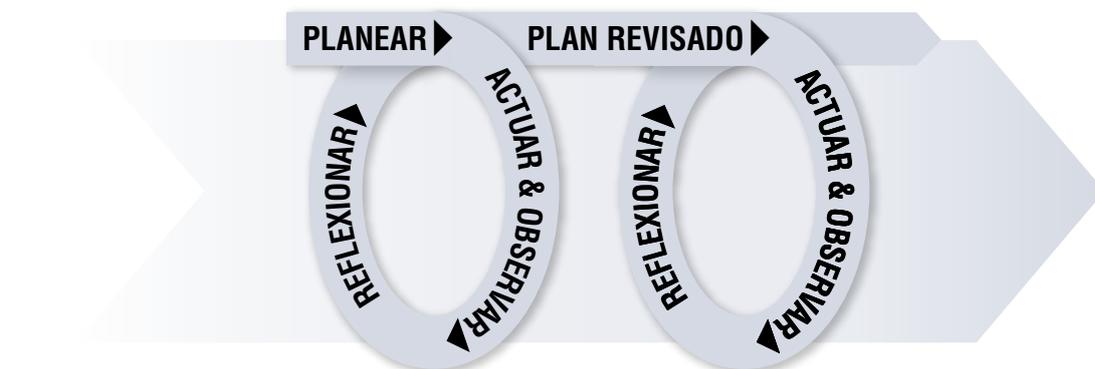
Adaptándose al cambio

Un enfoque de manejo adaptable es uno de los elementos claves para la restauración del paisaje forestal

por Don Gilmour

Avanzando

La espiral de acción/aprendizaje



Fuente: Kemmis y McTaggart (1988)

ESTE ARTÍCULO propone que se apruebe un enfoque de manejo adaptable para permitir que los profesionales en restauración del paisaje forestal puedan responder a la dinámica presente en los sistemas naturales y socioeconómicos.

En las iniciativas de RPF, es común, encontrar las siguientes características:

- múltiples partes interesadas con intereses múltiples (locales, regionales y nacionales);
- sistemas ecológicos complejos a través de un paisaje amplio, con una variedad de usos del suelo;
- el enlace entre sistemas naturales a gran escala y sistemas sociales; y
- un alto nivel de incertidumbre y muchos factores desconocidos.

Los profesionales de RPF, debido a la diversidad del contexto de RPF y al alto nivel de incertidumbre, deberán hacer uso de lo que se conoce como ordenación adaptable; se trata de un enfoque para la administración de sistemas complejos que se basa en el aprendizaje y toma de decisiones, con el respaldo de un control y retroalimentación continuos frente a los efectos de los resultados de las decisiones. El enfoque cuenta con elementos del método de ensayo y error pero es mucho más que esto, a medida que incorpora el aprendizaje explícito como parte del proceso de construcción del capital social entre las múltiples partes interesadas. Este enfoque incluye elementos de:

- colaboración y capacitación;
 - combinación de aprendizaje y acción que se realiza dentro de un grupo de personas (donde se captura tanto la generación de conocimiento como la aplicación de este conocimiento en acciones); y
 - intercambio de conocimiento entre los miembros del grupo.
- El manejo adaptable ofrece tres beneficios importantes:
- puede prevenir las crisis en condiciones de incertidumbre y sorpresa mediante un aumento en el capital social para 'salir airoso de las pruebas';
 - brinda un instrumento de dirección social que puede complementar las medidas de mercado, fiscales, regulatorias y otras con miras a fortalecer el amplio compromiso de las múltiples partes interesadas en el desarrollo de relaciones más sostenibles entre las personas y su entorno; y
 - ofrece la posibilidad de contar con tecnologías de base científica, junto con una comprensión de las perspectivas, valores y significados de las comunidades, que pueden contribuir en el aprendizaje colectivo y la motivación para la acción.

Componentes claves del manejo adaptable

Es conveniente pensar en el manejo adaptable como una serie de procesos recíprocos:

- **el entendimiento del contexto social y biofísico** en múltiples niveles; este comprende la identificación de las partes interesadas y el manejo de intereses múltiples (y en algunos casos contradictorios);
- **la negociación de los objetivos y resultados** para los diferentes niveles;
- **la aplicación de la acción/aprendizaje** (planear, actuar, observar y reflexionar) para facilitar el proceso de ejecución; y
- **el control y evaluación de los efectos.**

Estos procesos no deberán considerarse como una serie de pasos secuenciales donde se completa una tarea administrativa antes de pasar a la siguiente. En contraposición, los procesos deben considerarse como relacionados y superpuestos. Por ejemplo, la compilación y actualización de la información, para entender el contexto, será un proceso que continuará a través de toda la vida de la iniciativa. Igualmente, la evaluación del control y los efectos no son actividades aisladas al final de la iniciativa, sino

Específico para el contexto

Ejemplos del contexto de una iniciativa de RPF

BIOFÍSICO	Tipo, condición y localización de los fragmentos de bosque
	Tipo y localización de las tierras no forestales
	Presencia o ausencia de influencias de degradación
	Tendencias en la condición del bosque—por ejemplo, aumento o disminución en el área forestal
	Patrón de drenaje y características de la pendiente
	Patrones de tenencia de tierras (legal y de facto)
	Patrones geológicos y del suelo
SOCIAL	Localización de los asentamientos
	Dependencia de la comunidad local de los recursos forestales para su sustento
	Presencia de instituciones locales sociales (incluidas las ONG)
	Conflictos respecto a la tierra o al uso de los recursos
	Grupos de partes interesadas (al interior y exterior del paisaje) que tienen un interés en la iniciativa de RPF

1. El ciclo de acción/aprendizaje

Paso 1: Planear

El ciclo de acción/aprendizaje se inicia con la planeación que permite tomar medidas sobre un aspecto o problema definido de antemano. La planeación se construye sobre la experiencia y las ideas de todas las partes porque este aprendizaje mejora cuando se deriva del trabajo y la experiencia diarios.

Paso 2: Actuar

Los resultados de la planeación se ponen en práctica y se utilizan plazos definidos en las sesiones de planeación.

Paso 3: Observar y reflexionar

Las partes comprometidas observan los resultados de la acción y reflexionan sobre sus efectos. Es preciso que la reflexión se haga de forma explícita y esto se logra mejor como grupo; es ideal que en las primeras etapas se cuente con un facilitador externo. Esta reflexión es muy importante porque permite que los

siguientes pasos del ciclo se beneficien del aprendizaje explícito que resulta de la acción anterior.

Paso 4: Obtener experiencias

Las experiencias se obtienen de los pasos anteriores de acción y reflexión. Las experiencias obtenidas a la fecha, se relacionan con los conceptos e ideas que se utilizaron en la planeación inicial. Esto conduce a una nueva planeación para el siguiente ciclo, se construye sobre el aprendizaje de los varios pasos de acción y reflexión y se aprovechan las experiencias de los ciclos anteriores. De esta forma, la planeación y la acción puede proseguir de forma incremental con la participación y contribución de todos, en todas las etapas del proceso. Por tanto, se tendrá un sentido fuerte de pertenencia en relación con los resultados (tanto en los éxitos como en los fracasos).

prácticas en curso que se alimentan constantemente del ciclo de acción/aprendizaje, desde el principio de la intervención.

A continuación, se examina cada uno de los cuatro componentes claves del manejo adaptable.

Entender el contexto

El contexto de la iniciativa de RPF comprende las condiciones sociales y biofísicas en que se desarrolla y que podrían tener repercusiones en dicho contexto, (ver cuadro en página anterior). Aunque no es posible entender todo sobre el contexto, (particularmente a medida que el contexto cambia a través del tiempo), es importante contar con el conocimiento suficiente para dar el primer paso. Mientras que la iniciativa se desarrolla, se puede obtener una mejor comprensión del contexto.

Negociación de los objetivos y resultados

El objetivo de una iniciativa de RPF dependerá del programa que promueva el grupo. Por ejemplo, un departamento forestal podría estar interesado en la restauración de una zona de tierras forestales degradadas principalmente para mejorar la producción de madera, mientras que un organismo de conservación u ONG podría tener interés en mejorar el hábitat para la vida silvestre

o para rehabilitar un biotipo en peligro. Por tanto, el objetivo primario del grupo que inicia la actividad de rehabilitación o restauración podría llevar a diferentes respuestas, de las diferentes partes interesadas. Solamente a través de la identificación de los intereses de los diversos grupos interesados, pueden realizarse las negociaciones y los objetivos iniciales podrían requerir una modificación para tener en cuenta los intereses de otras partes interesadas. Es inevitable que este proceso requiera una solución de compromiso y una compensación para alcanzar resultados que sean aceptables, a escala social y sostenibles a largo plazo.

Aplicación de acción/aprendizaje

La idea clave detrás del ciclo de acción/aprendizaje es que un grupo de personas que comparten un tema o preocupación procedan de forma colaborativa, sistemática y deliberada a realizar la planeación, ejecución y evaluación de las acciones (ver casilla 1). Se trata de un proceso de aprendizaje a través de la experiencia que permite actuar de forma más efectiva en una situación específica y se adapta bien a situaciones que representan una alta incertidumbre y riesgo.

El proceso deberá considerarse como un evento continuo y no como algo aislado (ver diagrama). Los participantes pasan por este ciclo de forma continua, cada repetición del ciclo permite mejorar con el conocimiento y aprendizaje adquiridos en los ciclos anteriores.

Control y evaluación del impacto

Un enfoque que permita un control y evaluación continuos de los efectos es un aspecto esencial en el manejo adaptable, porque permite a las partes interesadas el desarrollo del capital social a través del intercambio de experiencias que se desprenden de tales evaluaciones. El siguiente ciclo de acción-aprendizaje de la planeación/acción/observación/reflexión se actualiza a través de información realista y esto permite mantener una adaptabilidad y flexibilidad máximas (ver el ejemplo en la casilla 2).

El proceso de manejo adaptable deberá considerarse como una serie de ciclos de acción-aprendizaje y no como una línea recta desde la planeación hasta el logro de los resultados planeados. Los administradores deberán sentirse libres de adaptar y modificar el enfoque basándose en el conocimiento que resulta de la aplicación de la acción-aprendizaje, a través de todo el proceso.

Referencia bibliográfica

Kemmis, S. & McTaggart, R. (eds) 1988. *The action research planner* (3rd edition). Deakin University Press, Geelong, Australia.

2. Control para la acción/aprendizaje: Estudio de caso de Nepal

Una tentativa de rehabilitación de las laderas degradadas, en las tierras comunales, en una región del oriente de Nepal, recibió amplia aceptación de la comunidad local, como se comprobó en las deliberaciones que tuvieron lugar durante las reuniones de la aldea. No obstante, después del primer año de siembra se observó que la mayoría de los árboles sembrados no habían sobrevivido. Las deliberaciones con un amplio grupo de personas locales, por fuera de las reuniones oficiales, reveló que un grupo de personas más pobres, (que no contaban con suficiente autoridad para hablar en las reuniones de la aldea), estuvo en desacuerdo con la propuesta de rehabilitación. Su sustento dependía principalmente del manejo de hatos en pastoreo y no querían perder sus terrenos de pastoreo. La

baja tasa de supervivencia de los árboles plantados fue el resultado de dejar a los animales pastorear en las laderas recién sembradas. Sus vecinos más ricos y poderosos eran principalmente agricultores sedentarios y no requerían de grandes extensiones de tierras de pastoreo. Esta información permitió modificar el enfoque original para tener en cuenta las necesidades económicas de los pastores; el resultado fue un mayor éxito en la iniciativa de rehabilitación. Las experiencias obtenidas de este ejemplo son:

- el control continuo permitió identificar los problemas antes de que se volvieran más graves, a fin de poder hacer ajustes en el próximo ciclo de acción/aprendizaje de acuerdo con lo aprendido en el ciclo anterior;

- incluso, en este caso, aunque la planeación parecía ser exhaustiva, con frecuencia se presentan resultados inesperados y consecuencias involuntarias que es preciso examinar de forma específica para aprender de estos, antes de proseguir al siguiente ciclo de acción/aprendizaje;
- se precisa cautela en la identificación de todos los grupos interesados que tendrán un interés en los resultados de las actividades de rehabilitación o restauración; y
- el consenso en las reuniones de la aldea no significa necesariamente que se llegó a un acuerdo entre todos los grupos interesados, especialmente cuando existen grandes diferencias en las relaciones de poder entre los diferentes grupos.