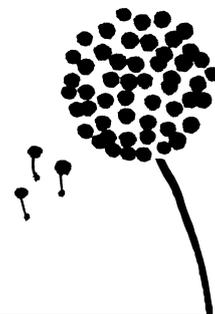


Paso a Paso

No.43 AGOSTO 2000

COMO MOTIVAR EL CAMBIO



TEARFUND

Cómo ayudar a las comunidades a cambiar

DE LA DIRECTORA

¿Quiénes son las personas más importantes para ayudar a que las comunidades efectúen cambios que mejoren su calidad de vida? Esta es una de las preguntas más vitales para cualquiera que trabaje en el desarrollo. ¿Es el trabajador del desarrollo, el líder de la iglesia, el extensionista, el donante extranjero, el jefe o líder de la localidad, la presidenta del Centro de Madres, el trabajador de salud o el experto gubernamental? ¿O es alguien menos obvio dentro de la propia comunidad – alguien, quizás, sin un rol formal que asume un rol importante ayudando a su comunidad a promover y manejar el cambio?

Nosotros escribimos *Paso a Paso* para estas personas especiales y les damos el nombre de *animadores*, una palabra que ayuda a explicar la manera en que trabajan. Ellos 'animan' a sus comunidades, actuando como una fuente de calidez y energía. Normalmente, pero no siempre, son personas de la comunidad local que han

tenido un poco de experiencia externa. Frecuentemente animan la formación de agrupaciones, aunque a menudo no se ven como líderes. De hecho, los talleres que sólo invitan a los líderes de grupo para capacitarlos a menudo pasarán por alto a los animadores. ¿Cómo podemos encontrar y apoyar a estas personas?

Yo acabo de completar cuatro años de investigación, principalmente en Uganda y Ghana, trabajando con 75 grupos de agricultores. Casi siempre, después de sólo media hora de conversación relajada con estos grupos, se podía empezar a descubrir a los animadores. Están siempre interesados en ideas nuevas, pero no sólo hablan de ellas: las ponen a prueba y apoyan a los otros para que lo hagan también. Hacen

Los animadores hacen que ocurran cosas; pueden ser jóvenes o viejos, hombres o mujeres, bien educados o sin educación formal. En casi cada grupo exitoso habrá por lo menos un animador.

que pasen cosas dentro de sus grupos. Pueden ser jóvenes o viejos, hombres o mujeres, bien educados o sin educación formal. Piense en los grupos que conoce. ¿Quién son los animadores? ¿Quizá usted es uno de ellos? En casi cada grupo exitoso habrá por lo menos uno, a veces más.

Los agentes de desarrollo generosos, los líderes de la iglesia y, de hecho, cualquiera de las personas anteriormente mencionadas también pueden tener el don de actuar como animadores, y son a menudo motivados por su fe.

Este número de la revista se centra en el trabajo de los animadores, en cómo apoyarlos y cómo promover cambios en las comunidades. La gente usa a menudo otros nombres para designarlos. Los Murnyaks usan el palabra *motivador* en su excelente artículo. Otros pueden usar la palabra *capacitador*. Los animadores rara vez trabajan solos sino que, más a menudo, animan a la formación de agrupaciones. El artículo que usa las colmenas como modelo proveerá interesante discusión para los grupos. Las páginas centrales proporcionan ideas para compartir información nueva y otros artículos consideran cómo ayudar a compartir nuevas ideas a través de la capacitación.

Isabel Carter

EN ESTE NUMERO

- El papel de los motivadores voluntarios en el desarrollo
- Cartas
- Ayudas visuales para capacitar
- El Modelo de la colmena para la formación de equipos
- Animando el cambio y el aprendizaje
- Estudio de la Biblia: El papel de las iglesias en el desarrollo
- Recursos
- Planeamiento de un programa de capacitación



Paso a Paso

ISSN 0969-3858

Paso a Paso es un folleto trimestral que une a los trabajadores sanitarios con los trabajadores del desarrollo en todo el mundo. Tearfund, editores de *Paso a Paso*, esperan que las nuevas ideas creadas sean de ayuda y estimulen el trabajo comunitario. Es una forma de alentar a los cristianos de todo el mundo a trabajar juntos con la finalidad de crear una comunidad estable y unida.

Paso a Paso es gratis para la gente que trabaja en campañas de promoción de la salud y del desarrollo. Lo tenemos disponible en inglés, francés, español y portugués. Aceptamos con gratitud cualquier donación.

Invitamos a nuestros lectores a contribuir, dándonos sus puntos de vista y enviándonos cartas, artículos y fotos.

Directora: Dra Isabel Carter
PO Box 200, Bridgnorth, WV16 4WQ, Inglaterra

Tel: +44 1746 768750

Fax: +44 1746 764594

E-mail: isabel.carter@tearfund.org

Encargada de idiomas: Sheila Melot

Comité editorial: Dra Ann Ashworth, Simon Batchelor, Kate Bristow, Mike Carter, Paul Dean, Dr Richard Franceys, Martin Jennings, Dr Ted Lankester, Sandra Michie, Dr Nigel Poole, José Smith, Ian Wallace, Paul Whiffen

Ilustraciones: Rod Mill

Diseño: Wingfinger Graphics

Traductores: S Boyd, L Bustamante, Dr J Cruz, S Dale-Pimentil, T Dew, N Edwards, R Head, J Hermon, M Leake, E Lewis, M Machado, O Martin, J Martinez da Cruz, N Mauriange, J Perry

Lista de correos: Escribanos con una breve descripción de su trabajo, especificando el idioma que desea a: Footsteps Mailing List, 47 Windsor Road, Bristol, BS6 5BW, Inglaterra.

Cambio de dirección: Por favor, indique el número de referencia de la etiqueta que lleva su dirección al darnos a conocer un cambio de dirección.

Los artículos e ilustraciones de *Paso a Paso* pueden ser adaptados para uso en material de capacitación, para estimular la salud y el desarrollo rural, con tal de que el material se distribuya gratis y se le dé crédito a *Paso a Paso*, Tearfund. Se debe pedir autorización antes de reproducir el contenido de *Paso a Paso*.

Las opiniones y puntos de vista expresados en las cartas y artículos no necesariamente reflejan los puntos de vista de la directora o de Tearfund. La información provista en *Paso a Paso* se verifica con todo el rigor posible, pero no podemos aceptar responsabilidad por cualquier problema que pueda ocurrir.

Tearfund es una agencia cristiana evangélica de asistencia y de desarrollo que trabaja en asociación con organizaciones locales para traer ayuda y esperanza a comunidades alrededor del mundo que tengan necesidades. Tearfund, 100 Church Road, Teddington, Middlesex, TW11 8QE, Inglaterra. Tel: +44 20 8977 9144

Publicado por Tearfund, compañía limitada. Reg. en Inglaterra No 994339. Reg. de caridad No 265464.

El papel de los motivadores voluntarios en el desarrollo

por Dennis y Meredith Murnyak

El Proyecto de Piscicultura es un programa de capacitación y extensión en el norte de Tanzania que se inició en 1984 como parte del ministerio holístico de la Iglesia evangélica luterana de Tanzania (ELCT). Promueve y enseña técnicas básicas para criar los peces tilapia en estanques excavados en la tierra. El proyecto se enfoca en trabajar con agricultores de subsistencia para criar peces como comida para sus familias y para la venta a fin de aumentar su ingreso. Sin embargo, sus ideas sobre la capacitación podrían usarse en muchos otros tipos de trabajo de desarrollo.

Comenzó en una región pequeña del Distrito de Babati, pero pronto se extendió a lo largo de la Región de Arusha y a otras partes de Tanzania. Aunque el proyecto es pequeño y con un presupuesto relativamente bajo, ha podido ayudar a 15 organizaciones asociadas a que inicien un Programa integrado de piscicultura, ha capacitado a 500 motivadores voluntarios y ha asistido a familias de Tanzania a

construir más de 4.000 estanques para criar peces tilapia.

¿Por qué ha tenido éxito el Proyecto de piscicultura?

- Usa tecnología simple en acuicultura.
- El tilapia proporciona resultados rápidos.



Foto: D & M Murnyak

Estanque piscícola en un centro de capacitación.



Foto: D & M Murnyak

Enseñando el uso de redes.

- No hay regalos gratuitos (los agricultores construyen sus propios estanques, compran sus alevines y venden su propia producción).
- El personal del programa es comprometido, capaz y especializado.
- Se centra alrededor de un sistema de motivadores voluntarios seleccionados por sus comunidades.
- El programa es a largo plazo.

Aprendiendo a construir un estanque

Es difícil enseñar a construir un estanque para peces en el aula. Nunca se puede estar seguro si se entiende y es algo que se aprende mejor haciendo. Por lo tanto, se pide a los participantes que construyan un estanque para peces en cada uno de los cursos, usando herramientas como las que usan los agricultores del pueblo. ¡Al principio se quejan y son renuentes a hacerlo; parece un trabajo demasiado duro! Sin embargo, una vez que empiezan, comprenden que entre 20 y 30 personas que trabajan en conjunto durante unas horas cada dos días va muy lejos. A menudo se desesperan por terminar el estanque antes del fin del curso. A veces quieren que 'su' estanque sea más grande y mejor que los otros. Ellos pedirán más 'tiempo libre' para poder terminar su 'monumento' para que lo vean los participantes futuros. ¡El centro de capacitación tiene actualmente 40 estanques y se está quedando sin espacio! Actualmente estamos preguntando a los agricultores cercanos si quieren que se construyan estanques en sus tierras.



Foto: D & M Murnyak

Capacitador que demuestra cómo medir estanques para peces.

La historia de Jeremías

Jeremías fue uno de los primeros piscicultores y también el primer motivador dentro de su pueblo. Tuvo dificultades al construir un estanque en los faldeos empinados de su granja y tuvo que quitar muchas piedras grandes, lo que requería mucho trabajo duro extra. Cuando el estanque estuvo finalmente terminado y empezó a llenarlo de agua, se filtró y se tardó varias semanas para solucionar el problema antes de que el estanque contuviera el agua y él pudiera abastecerlo de peces.

Cuando alimentaba a los peces y mantenía el estanque, alguno de los vecinos de Jeremías empezaron a reírse de él y a decir que estaba perdiendo su tiempo. Sin embargo, en el momento de la recolección el estanque produjo una buena cantidad de peces. En lugar de vender los peces que había trabajado tan duro para producir, decidió regalar la mayoría de ellos a su vecinos y esperar que, después de degustar los peces frescos, se interesaran entonces en construir sus propios estanques.



Los agricultores son seleccionados por sus comunidades para ser capacitados y servir como motivadores voluntarios. Estos asisten a un curso de capacitación de dos semanas en el ELCT, Centro de capacitación agrícola integrado en el Distrito de Babati. Después de esto, los motivadores promueven, enseñan y demuestran la piscicultura dentro de sus comunidades. También supervisan a los piscicultores y toman notas e informan sobre las actividades a la organización que apoya el proyecto de piscicultura en su región. Se reúnen regularmente con otros motivadores en su región para aprender y animarse entre sí y coordinar actividades. Un motivador normalmente trabaja con diez piscicultores.

Una pregunta crucial

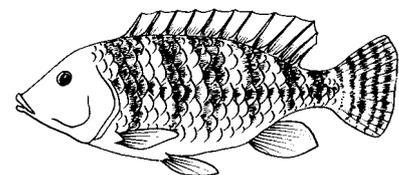
¿Qué motiva a los motivadores, muchos de los cuales son agricultores de subsistencia? Esta es una pregunta que nos hemos hecho a menudo cuando vemos la cantidad de tiempo y energía que muchos de los motivadores ponen en su trabajo. Algunos de los factores que hemos identificado muestran que los motivadores:

- quieren ayudar a otros
- creen que la piscicultura puede ayudar en la lucha contra el hambre y la desnutrición
- sienten satisfacción por ser parte del equipo del proyecto
- se dan cuenta de su responsabilidad para con los capacitadores del proyecto y su propia comunidad
- aprecian el respeto que reciben por ser 'el experto' en piscicultura de su pueblo.

El entusiasmo y dedicación de algunos de los motivadores voluntarios han sido notables, como se ha mostrado en los tres estudios de caso en las páginas 3-5.

Ventajas de usar motivadores voluntarios

- El programa puede mantener costos bajos y puede cubrir una gran región
- Viven en el región y saben el idioma y costumbres locales.
- Mantienen el conocimiento en las manos de la gente de la localidad.



- No dependen de financiamiento externo.

Los motivadores mismos desarrollaron pautas para ayudar a las comunidades a seleccionar motivadores. Ellos decidieron que estas personas deben ser:

- miembros permanentes de su comunidad
- saber leer
- miembros respetados de su comunidad
- buenos agricultores
- altruistas
- capaces de controlarse y no beber mucho alcohol
- activamente interesados en la piscicultura.

Curso de capacitación de motivadores

Cada dos semanas se lleva a cabo un curso de capacitación en un centro de capacitación agrícola del ELCT con aproximadamente 20–35 participantes de

Participantes que depositan peces en un estanque.



La historia de Isa

La comunidad de Isa en las montañas de Usambara en el norte de Tanzania, lo envió para capacitarse como motivador. Seis meses después de su retorno, se habían construido muchos estanques en su región, y él se puso en contacto con nosotros. Durante nuestro viaje para entregar el primer suministro de alevines visitamos los cuatro estanques para peces que había construido en su propia tierra. ¡Todos los estanques estaban secos! La tierra de su granja era muy arenosa, y había habido poca agua para llenarlos ese año. Increíblemente, Isa no se desanimó, sino que siguió promoviendo la piscicultura y ayudando a los agricultores a construir 70 estanques en su región. Visitamos la mayoría de ellos y los encontramos bien construidos.

Nos asombramos de ver que, a pesar de sus propios problemas, Isa había continuado ayudando a otros a hacer un buen trabajo. Cuando lo cuestionamos sobre esto, explicó: 'Fui enviado por mi comunidad para aprender piscicultura y ayudarlos a mi regreso. Yo haré esto, aun cuando fallé con mis propios estanques. Algún día encontraré un lugar conveniente para construir mis propios estanques. Creo que la piscicultura puede ayudar a mi gente.'



diferentes partes del país, seleccionados por sus comunidades. Se han llevado a cabo tres o cuatro cursos de capacitación cada año. No se cobra matrícula a los participantes, pero las organizaciones

asociadas cubren todo sus gastos de viaje. No se paga nada a los participantes durante el curso.

El curso cubre todas las técnicas básicas de piscicultura y va de la selección de sitios para los estanques a conservar el pescado después de la pesca. El curso tiene un equilibrio igual de trabajo en clase, trabajo práctico de terreno y visitas de terreno a agricultores y motivadores. Las lecciones enseñadas en el aula se practican en el terreno y se refuerzan durante las visitas a los piscicultores.

Enfoque basado en proponer problemas

El curso simplemente no pasa información. En cambio, anima a que los participantes aprendan a usar sus propias experiencias,

¿Por qué se entusiasman los motivadores después del curso de capacitación?

- Los capacitadores son comprometidos, capaces y creen en la piscicultura.
- Los participantes aprenden escuchando, mirando y haciendo.
- Las visitas a piscicultores y motivadores en la región de capacitación les ayudan a ver las posibilidades de la piscicultura.
- Se ha estimulado y se ha desafiado a los motivadores.
- Los motivadores se sienten seguros de sus nuevas habilidades.
- Saben que serán responsables a la comunidad y a los capacitadores durante las visitas de seguimiento.



Foto: D & M Murnyak

Incluso la invitación al té es una valiosa oportunidad de aprendizaje.

Ejercicio de abastecimiento de peces

En el aula, los participantes aprenden como recolectar, transportar y depositar los alevines en los estanques. Practican estas técnicas en algunos de los 40 estanques para peces del centro. Puesto que los peces pequeños son delicados, aprenden que deben transportarse tan rápidamente como sea posible sin retrasos innecesarios. Durante uno de los días en terreno, se da a los participantes plena responsabilidad por la recolección de alevines del estanque de un agricultor y depositarlos en un estanque en otro pueblo. Los capacitadores planean la ruta para pasar por un salón de té local. Cuando pasan frente al salón, un capacitador invita al grupo a una taza de té y un poco de pan. A menudo los participantes se olvidan de la lección, alegremente aceptan la oferta y dejan a los peces en cubos fuera de la tienda. Mientras el grupo bebe su té, los peces normalmente empiezan a sufrir. Cuando los participantes vuelven y encuentran a los alevines jadeantes en la superficie de los cubos, se les recuerdan la lección del aula, y comprenden el error que cometieron. A veces, al visitar a un motivador después de varios años, se referirán risueñamente a la lección aprendida ese día y al error que ellos no han cometido de nuevo.

conocimiento y habilidades para resolver problemas asociados con la piscicultura y construye confianza en sus propias habilidades.

Por ejemplo, durante un ejercicio en abastecimiento de peces, se piden a los participantes que saquen alevines de un estanque y los pongan en otro. No les dicen que el primer estanque contiene varias especies de peces. Pescan en el estanque, ordenan los peces y seleccionan el tamaño que quieren abastecer.

Sin embargo, si no comprenden que el estanque tiene una mezcla de especies, abastecerán varios tipos diferentes de peces en el nuevo estanque. Cuando se destaca esto, sirve de punto de partida útil para la discusión sobre el efecto de las especies mixtas en la producción. También desafía a los participantes para que deduzcan de sus experiencias en agricultura y crianza animal.

Durante el curso de capacitación, se usan carteles, representación de roles e historias para mostrar situaciones de reales asociadas con la promoción de la piscicultura, tales como la baja respuesta de la comunidad, la apatía, la deshonestidad y el robo. Se anima a los participantes a pensar y discutir las diferentes maneras de resolver estos problemas. Ellos utilizan sus propias experiencias y habilidades, a menudo no directamente relacionadas con la piscicultura. Esto cimienta su confianza para resolver problemas creadoramente y tener más confianza en sí mismos.

También se invitan a los agricultores y motivadores cercanos al programa a compartir la enseñanza del curso. Al final del curso los participantes toman un examen escrito y se evalúa su participación en trabajo de terreno. Antes de irse preparan un plan de trabajo y deciden

metas para el próximo año. El personal del proyecto usará estos planes durante sus visitas de seguimiento a los agricultores. Hay una cena de despedida durante la cual los participantes reciben un certificado, un manual de capacitación, y una gorra con el eslogan 'Fuga samaki' ('Cultivar peces'). Normalmente dejan el curso entusiasmados con la piscicultura y ávidos de empezar a trabajar como motivadores.

El Proyecto de piscicultura con su sistema de capacitación y motivadores voluntarios ha trabajado bien en Tanzania, gracias a todos los agricultores y motivadores que han dado su tiempo generosamente ayudando a otros a aprender cómo criar peces y luchar contra el hambre dentro de sus comunidades. Nuestra experiencia y métodos pueden ser útiles en muchos otros tipos de trabajo de desarrollo y en otros países. ¡Animamos a los lectores de *Paso a Paso* a que hagan la prueba!

La historia del Pastor Machinge

El Pastor Machinge es un pastor luterano en el norte de Tanzania. Después de asistir a uno de los cursos de capacitación para motivadores se entusiasmó mucho con la piscicultura. Poco después de volver a casa del curso, construyó dos estanques para peces en su propia tierra, y empezó a contarles a todos los que pudo sobre la piscicultura – a parientes, vecinos, amigos y feligreses. Incluso consiguió que lo invitaran a predicar en otras iglesias para poder persuadir a esas congregaciones sobre las posibilidades de la piscicultura.

La idea tuvo éxito rápidamente y su trabajo aumentó a diario. Finalmente se transformó en coordinador a jornada completa del programa de piscicultura en su diócesis. Es principalmente debido a su entusiasmo, alta energía y trabajo tenaz que se crearon más de 1.000 nuevos estanques para peces en esta región en el curso de menos de dos años.



Dennis y Meredith Murnyak trabajaron durante muchos años con ELCT en la Diócesis de Arusha y pueden contactarse vía E-mail: hpitz@habari.co.tz

Puede obtenerse mayor información sobre estos excelentes cursos de capacitación del Integrated Agricultural Training Centre, PO Box 631, Babati, Tanzania.

Pueden encontrarse detalles completos sobre las técnicas de piscicultura en el manual Raising Fish in Ponds (Piscicultura en estanques), reseñado en la página 14 y resumido en Paso a Paso 25.



Las hojas de la yuca (mandioca)

La yuca es un producto común aquí en Kenya, cultivada por sus raíces comestibles ricas en almidón. He aprendido en un libro de medicina que las hojas de la yuca son comestibles y contienen siete veces más proteínas y más vitaminas que las raíces. Sin embargo, nosotros no tenemos ninguna tradición de comer las hojas como alimento. ¿Es ésto verdadero?

Joel M Taiti
PO Box 236
Makueni
Kenya

DE LA DIRECTORA:

Las hojas de la yuca son de hecho comestibles, ricas en vitaminas A, B y C y las hojas más nuevas, totalmente formadas contienen los niveles más altos de proteína. Las hojas de la yuca, sin embargo, contienen un veneno que debe ser destruido hirviéndolas por lo menos 15 minutos. Nunca deben comerse crudas y deben agregarse mejor en pequeñas cantidades a los estofados y sopas.

Bancos de grano de la comunidad

Después de discusiones en la comunidad en 1989, la gente en Ekwendeni identificó la falta de seguridad de los alimentos como un problema mayor que afecta a la comunidad entera, particularmente durante la estación lluviosa cuando la comida puede ser difícil de encontrar. Después de un número de

reuniones y discusiones, se establecieron bancos de grano en 1992. Cada banco es manejado por un comité de diez personas locales, ocho de las cuales son mujeres! No reciben apoyo externo. Durante el tiempo de las cosechas, la gente necesita dinero a cambio de su maíz. Durante la estación lluviosa necesitan maíz a cambio de dinero. Por lo tanto el fondo rotativo es autosuficiente. Los diez bancos ya establecidos se valoran como grandes recursos en sus comunidades.

En el futuro el comité espera establecer molinos de grano en las cercanías para ayudar a las mujeres a moler sus cereales rápida y fácilmente.

Kistone AC Mhango
Ekwendeni Hospital
PO Box 19, Ekwendeni
Malawi

Problemas con los murciélagos

Paso a Paso es tan informativa y entretenida que me siento con ganas de leerla una y otra vez. ¡Gracias por el buen trabajo que llevan a cabo manteniéndonos ocupados!

Espero que los lectores puedan ayudar con consejos. Aquí en Marsabit, los murciélagos se han vuelto un gran problema. En lugar de vivir en cuevas y árboles, están haciendo sus casas en nuestros tejados. Sus excrementos pudren nuestros techos y huelen mal. En la etapa de celo hacen tanto ruido que la gente se queda despierta toda la noche. Cómo puedo ahuyentar a estos animales fuera de nuestros tejados. ¿Puedo usar sus excrementos de alguna manera útil?

Dominic N Kithendu
PO Box 129
Marsabit
Kenya

DE LA DIRECTORA:

Los murciélagos son útiles de tener cerca de la casa. Algunos murciélagos pueden comer centenares de insectos voladores por hora, incluyendo mosquitos. Sin

embargo, no son agradables ni saludables para tener en la casa. La manera mejor de librarse de ellos es colgar una malla de nilón ligera o una lámina de plástico encima de todas las aperturas que usen los murciélagos. Debe colgarse hasta por lo menos medio metro debajo del punto de entrada. Los murciélagos podrán dejar el tejado pero serán incapaces de encontrar el camino de vuelta. Después de tres días, cuando se esté seguro de que todos los murciélagos han salido, sellar los agujeros. Esto no debe hacerse cuando hayan murciélagos nuevos en el nido. (Esta información se adaptó de ECHO Development Notes 66.)

¿Tienen los lectores algún otro consejo?

Palomas de la esperanza

En nuestra región, los ciegos no sólo son mendigos y una responsabilidad para sus familias sino también para la sociedad. Aquí en Togoville, el Instituto de los ciegos (IAT) acoge a los ciegos como residentes y les da una educación. Los más jóvenes van a la escuela y pueden estudiar usando libros en braille a nivel universitario. La gente de más edad recibe ayuda en capacitación vocacional (trabajo manual). Aparte de esta educación, los ciegos disfrutan de otras actividades: tienen un coro y una orquesta que interpretan en la misa algunos domingos y en ocasiones especiales.

Recientemente celebraron su décimo quinto aniversario con una obra de teatro y concierto. Los niños soltaron palomas como un símbolo de esperanza y paz.

Están buscando asociados capaces de ayudarlos a preparar un proyecto de desarrollo sustentable que permita a los ciegos encontrar empleo después de irse de IAT.

Amouzouvi Blèwoussi Max
Asociación Brimax
BP 3182
Lomé
Togo

E-mail: asbrimax@hotmail.com



Habilidades de consejería

Estoy muy comprometido a ofrecer mis habilidades y entendimiento para operar cursos de consejería y para ayudar a los grupos a planear su trabajo futuro. He provisto tales cursos para estudiantes, funcionarios que trabajan en terreno con madres adolescentes y directores de escuela. Los principios personales que me guían, los que animo a otros a compartir durante la capacitación, incluyen:

- reconciliándome con mi pasado, enfocandome en el presente y siendo optimista con el futuro
- teniendo el amor de mis amigos y el respeto de mis enemigos



Foto: Kistone A C Mhango

Un banco de grano comunitario en Ekwendeni.

- teniendo mis responsabilidades, en lugar de mis derechos, como foco de atención
- amando a los que no tienen amor, dando esperanza al desesperado, amistad al desvalido y estímulo a los descorazonados
- sabiendo que el éxito no es lo que me hace y que el fracaso no me rompe
- estando seguro en quién soy, en paz con Dios y en asociación con la humanidad
- mirando hacia atrás con perdón, hacia adelante con esperanza, hacia abajo con compasión y hacia arriba con gratitud
- sabiendo que 'El que quiera hacerse grande entre vosotros será vuestro servidor.'

Isaac B Muthamah
Agape Fellowship Centre
PO Box 1948
Machakos
Kenya

Habilidades en curtiembre

Yo vivo en una región donde hay mucho ganado. En la actualidad, la mayoría de las pieles y cueros de animales se tiran debido a una falta de habilidades en el procesamiento de las pieles. ¿Hay alguien que pueda ayudar con conocimientos técnicos sobre procesamiento de pieles y la operación de una curtiembre en pequeña escala?

Ofora Mchan
PO Box 498
Babati
Tanzania

Comprometidos a compartir la información

CETEP (Centro para el manejo de tecnología popular) ha apoyado a la gente durante once años en su búsqueda, aplicación, uso y evaluación de tecnologías convenientes que los ayuden a mejorar su calidad de vida. Nuestro Programa de desarrollo rural ha ayudado con tales cosas como estiércol orgánico, estufas a leña, y procesamiento de café. También apoyamos a grupos en el desarrollo de la producción



y de habilidades organizacionales y de comercialización. Finalmente, tenemos un centro de informática diseñado para ser tanto apropiado como popular, que es prácticamente único en este país. Felicitamos a *Paso a Paso* por su estilo simple y directo, que hace de su revista un importante material de referencia para muchas personas de otras organizaciones que visitan nuestro centro de documentación.

Javier Vazquez
CETEP
Apartado Postal 9
Barquisimeto
Venezuela

E-mail: aalzuru@dino.comicit.ve

Un viejo médico joven

El Dr SN Amin todavía está trabajando como funcionario médico y superintendente a la edad de 91 años. Después de una carrera variada, encontró al Señor en 1966 y ha servido como doctor misionero desde entonces. Trabaja actualmente 15



El Dr SN Amin – todavía trabajando a la edad de 91 años.

horas al día en el Hospital de Caridad de Nareshwar y todavía maneja una ambulancia. También cuida a los animales enfermos y dona gran parte de su sueldo al fondo de los pacientes pobres y a la Sociedad para la prevención de crueldad a los animales. Los que lo rodean le llaman 'viejo en edad, pero joven de espíritu'.

Shree Rang Adadhoot Hospital
Nareshwar, Post Sayar
via Ankaleshwar 393 107
Gujarat
India

Un poema apreciativo

Hemos sido compañeros de viaje y hemos disfrutado cada número de *Paso a Paso* durante los últimos diez años. Hemos usado la información para motivar a nuestros trabajadores de salud y voluntarios. Las nuevas ideas y los estudios de la Biblia han sido muy útiles. He aquí un poema con nuestro aprecio:

Problemas de largo alcance a las esquinas más lejanas del mundo
Otros idiomas que superan obstáculos

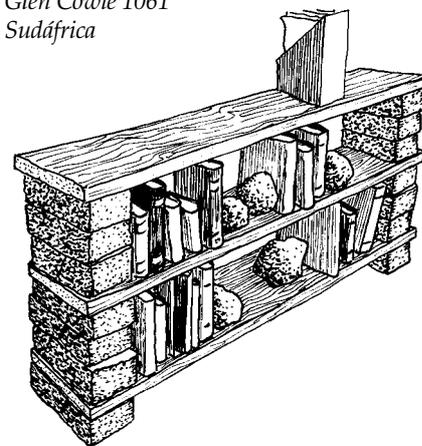
Perspectiva abierta, dando oportunidades, Lleve a otros las buenas noticias de *Paso a Paso* Sirviendo a los demás dondequiera que estemos Decenas de miles tocándose las vidas Entusiasmando, animando, entreteniéndolo, Pensamiento positivo y actividad traen éxito Sensibles a las necesidades de otros.

Sister Lucia Lynch
Chipini Health Centre
PO Box 4
Chingale
Malawi

Mejoras en bibliotecas

En *Paso a Paso* 37 había un artículo sobre cómo construir una biblioteca. El plan que se mostraba podría mejorarse agregando ladrillos bajo el estante del fondo en caso de que haya una filtración de agua, para que sean los ladrillos – y no los libros – los que se dañen. También recomiendo, sobre la base de mi experiencia, inclinar la biblioteca a un ángulo ligero hacia la pared. Así, si un niño decide trepar, el estante de libros caerá hacia el interior y no hacia afuera.

Dr Robert Deforge
Box 844
Glen Cowie 1061
Sudáfrica



Empujón a la polio

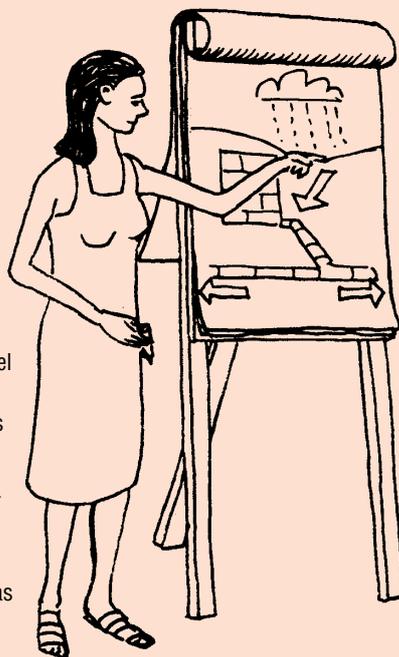
Para marcar el cambio de milenio la OMS y la UNICEF están urgiendo a que se gane la lucha contra la polio a fines del año 2000. Desde 1988, cuando fue lanzada la campaña, los casos registrados han disminuido desde 350.000 a 5.200 en 1999. La polio sigue siendo un riesgo en 30 países y particularmente en la India, que tiene el 70% de los casos que quedan en el mundo. Se insta a todos los trabajadores de salud a que apoyen las campañas extendidas de vacunación este año para que la enfermedad pueda eliminarse para siempre.

Ayudas visuales para capacitar

Rotafolios

Un rotafolio es una serie de carteles que se usa para enseñar a grupos pequeños sobre un asunto particular. Cada idea principal se muestra en uno de los carteles. Su uso hace la enseñanza más fácil, ya que cada cartel recuerda al capacitador todos los puntos importantes y comunica el mensaje al público de una manera memorable y vital. Deben hacerse carteles en papel de buena calidad para que duren largo tiempo. También pueden usarse hojas de plástico coloreado (como el plástico amarillo usado a menudo para secar granos de café). Esto les permitirá a los aprendices copiar carteles para hacer a sus propios rotafolios.

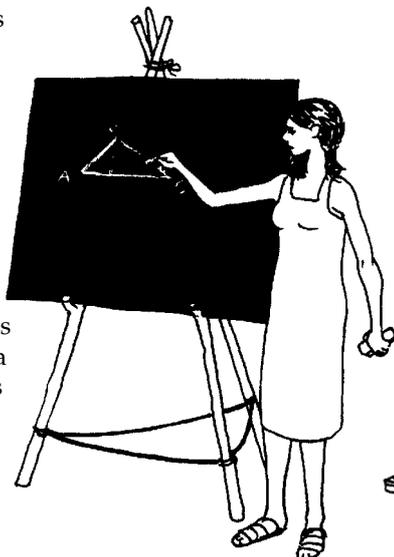
Los carteles deben atarse en un conjunto. Reforzar la parte de arriba con cinta adhesiva robusta si fuese posible. Hacer agujeros en la cinta y encuadernar los carteles con argollas, cuerda o tiras de madera.



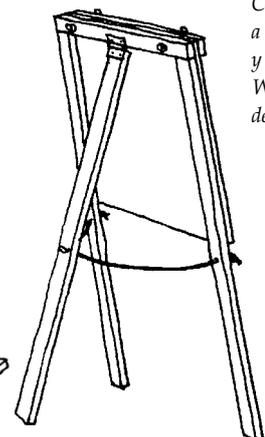
Caballetes

He aquí dos ideas por hacer apoyos para las tablas (caballetes)...

■ Atar tres postes fuertes de madera y usar los tocones de las ramas laterales para apoyar la tabla.



■ Clavar un marco de madera y fijar una tabla. Usar una bisagra para fijar una pata trasera. Atar las tres patas con cuerda o alambre para prevenir que el caballete se caiga. Para hacer un rotafolio, poner ganchos o clavos en la parte superior de la tabla para colgar los grupos de carteles.



Con agradecimientos a World Neighbours y Healthlink Worldwide por parte de esta información.

Pizarras

La pizarra (o pizarrón) se usa ampliamente como una enseñanza. Es muy útil para dibujar diagramas o cuadros, enfatizar palabras o puntos importantes. La tiza de color es fácil de conseguir y puede hacer más interesante el mirar los diagramas.

Practicar dibujo y el uso de la pizarra antes de las sesiones de capacitación. Usar un borrador limpio que quite la tiza fácilmente. Es una buena idea tener ya en la pizarra algún material que los aprendices lleguen a necesitar. Evitar escribir demasiado en la pizarra y hablar con ella! Los aprendices se aburrirán mirando una pizarra vacía.

Volver a pintar las pizarras viejas y gastadas. Se pueden volver permanentes simplemente poniendo una superficie lisa sobre la pared. Un tamaño bueno es 1 metro x 1.5 metros. Hacerla de cuatro partes de arena y una parte de cemento. Cuando esté casi seco, aplanar cuidadosamente con una paleta.

Cubrir la pared con harpillera o plástico húmedos para que se seque en forma lenta, previniendo así las grietas. Dejarla varios días para que se seque completamente antes de usarla.

Pueden hacerse pizarras portátiles de pedazos de contrachapal. Lijar bien la madera antes de pintar.

Pintura

Se puede comprar pintura especial para pizarras. También se puede hacer; dos recetas se dan a continuación. Aplicar por las manos de pintura. Antes de usar la pizarra, frotar la tabla con una tela cubierta en polvo de tiza para acondicionarla.

Receta 1

- 1 parte de negro de humo
- 1 parte de barniz
- 1½ partes de querosén

Mezclar bien el barniz y el querosén. Luego agregar el negro de humo y mezclar completamente.

ayuda en la
ros, para
or es barata,
aterial escrito y

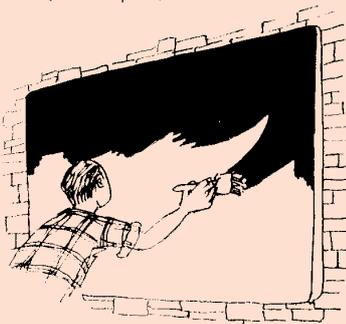
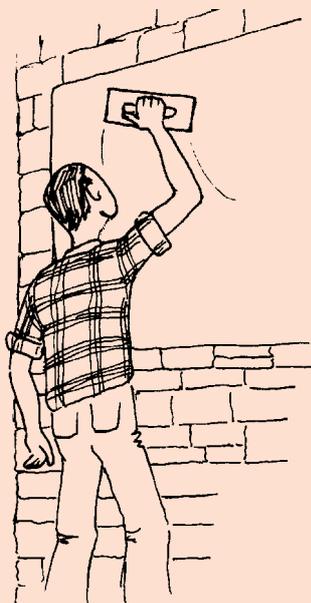
ones de
adecuadamente.
antes de que
pizarra ¡y no
una espalda.

en hacer pizarras
a de yeso en una
er una mezcla
ando el yeso esté

permitirle que
dejar durante
e pintar.

trachapado.

bién se puede
o menos dos
ola con una

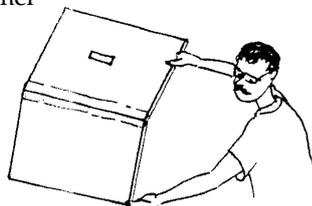


Receta 2

Usar una lata de pintura mate de color oscuro (no brillante): negro, verde oscuro o marrón, para la primera mano. Para agregar abrasivo a la mano final de pintura, tomar dos ladrillos viejos horneados y molerlos juntos para hacer un polvo fino. Cernir el polvo a través de una tela tosca y quitar los trozos. Agregar 1 parte de polvo a 10 partes de pintura. Mezclar bien.

Una tabla portátil

Se puede combinar una pizarra con un franelógrafo. Cortar un pedazo de madera en dos mitades y juntarlas con bisagras (usar bisagras de metal o poner una tira de tela fuerte encolada a ambos lados). Esto lo hará fácil de transportar en una bicicleta.



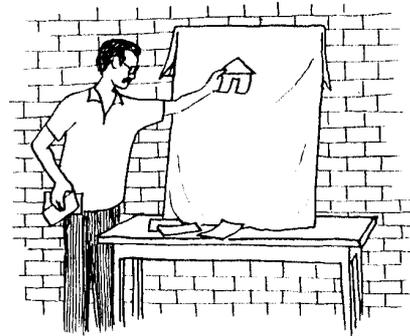
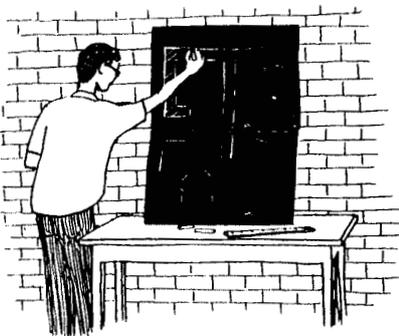
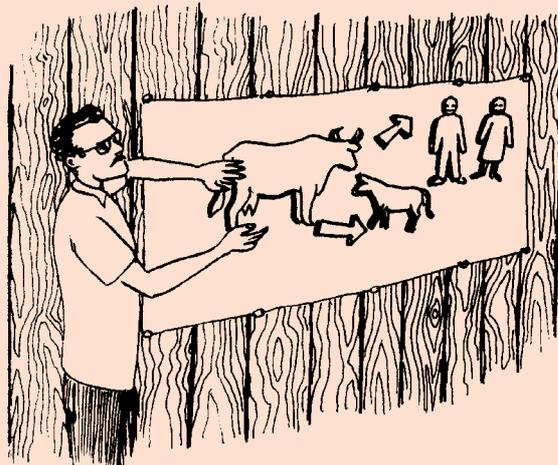
Tablas de tela

También conocidas como franelógrafos, éstas simplemente son tablas cubiertas con tela áspera o franela. Pueden agregarse figuras y cuadros rápidamente, moverse fácilmente en la superficie o quitar de la tabla. Son muy útiles para narrar historias o describir situaciones cambiantes. Cuando se usan bien, animan el interés y estimulan la discusión de los problemas. Son particularmente útiles si se piensa compartir la misma información muchas veces con diferentes grupos.

La preparación de cuadros para usar en franelógrafos toma tiempo pero, con cuidado, estos duran muchos años. Usar cuadros que sean apropiados para la cultura local. Dibujar los cuadros o recortarlos de revistas. Ciertas palabras y signos, como las flechas, pueden ser útiles. Montar los cuadros en cartulina delgada. Pegar pedazos pequeños de papel de lija en la parte de atrás de los cuadros para que se peguen a la tela. Alternativamente, aplicar cola o engrudo, y rociar con arena o corteza de arroz. Asegurarse de que los cuadros sean suficientemente grandes para que se vean bien.

Las figuras y materiales de capacitación pueden ser un ejercicio de grupo muy útil para los aprendices. Las tablas de franela son ideales para sesiones de capacitación en escuelas y mercados porque atraen y mantienen la atención de las personas.

Tratar los cuadros con cuidado y guardarlos en el orden correcto, listos para usarlos de nuevo. Los franelógrafos pueden ser simplemente un pedazo de franela o una manta clavada en una pared y enrollada cuando no se usa. Hacer tablas permanentes estirando tela o franela encima de una tabla y clavándolas o pegándolas en posición.



Pintar un lado para usar como pizarra. Cubrir con tela al usar como franelógrafo. Fijar un pedazo pequeño de madera a la parte de atrás y usar un palo para sostener la tabla. O poner una cuerda a un extremo para que puede colgarse.



El Modelo de la colmena para la formación de equipos

por Chiku Malunga

Este artículo introduce el 'Modelo de la colmena' para la formación de equipos. Compara el trabajo de equipos con la manera en que las abejas se comportan en una colmena. Puede ayudar a desarrollar conciencia y entendimiento dentro de las organizaciones y las agrupaciones comunitarias sobre la importancia de usar equipos de trabajo y sobre lo que hace exitoso a un equipo. Puede también proporcionar ideas para examinar cómo se desempeñan los equipos existentes.

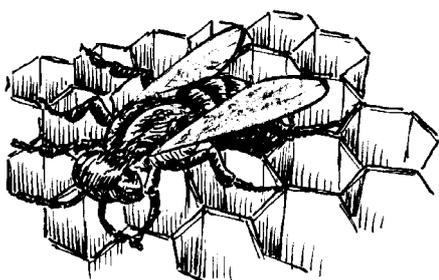
¿Qué queremos decir con *equipos*?

Normalmente son grupos de entre cuatro a doce personas que se juntan regularmente y resuelven problemas en conjunto. Los equipos pueden ayudar a:

- enfrentar situaciones complicadas gracias a las variadas experiencias de sus miembros
- responder en forma rápida
- mantener una motivación alta valorando a cada miembro individual
- asegurar decisiones de alta calidad.

El Modelo de la colmena

Las abejas viven en colmenas con una clara organización social. Cada colmena tiene tres tipos de abejas, cada una con una tarea distinta. La **reina** es responsable de poner huevos, los **zánganos** machos de fertilizarlos y las **obreras** hembras de recolectar comida y mantener la colmena. Cada tipo de abeja está adaptada a su trabajo. Las obreras cambian sus tareas a medida que aumenta su edad. Empiezan por alimentar a las larvas; luego ventilan y refrescan la colmena abanicándola con sus alas; después limpian la colmena y finalmente salen en expediciones de recolección de alimento. Las abejas de



diferentes edades llevan a cabo toda esta variedad de tareas en un momento dado.

El otro deber principal de las obreras es de atacar y, si es necesario, aguijonear a los intrusos. Cuando la obrera usa su aguijón, su intestino normalmente se desgarrar y ella muere pronto. Su defensa es, por consiguiente, un acto de suicidio en que ella sacrifica su vida por las otras abejas.

Los lazos sociales mantienen juntas a las abejas en la colmena. Las obreras lamen a las larvas y a la reina cuando no están ocupadas. Las obreras coleccionan comida para todos en la colmena. Las que están fuera recolectando alimento, pasan mensajes para decirles a otras abejas donde encontrar el alimento. Efectúan esto mediante 'bailes'. Al volver a la colmena desde las fuentes de alimento, pueden realizar dos tipos de bailes. Si el alimento está a menos de 100 metros de distancia, la abeja realiza un baile en que gira en un círculo apretado que dice a las otras abejas que el alimento está cercano pero no exactamente dónde encontrarlo. Si el alimento está a más de 100 metros de

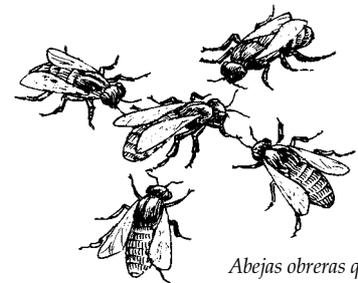
Temas de discusión

- ¿Qué hace de las abejas un equipo eficaz?
- ¿Podemos aprender algo sobre los roles de los sexos de este modelo?
- ¿Cuán similar es este modelo a nuestra situación de equipo?
- ¿Cuán diferente es de nuestra situación?
- ¿Hay algo diferente que podríamos hacer para ser un equipo más eficaz?



distancia, realizan otro baile que dice a las otras abejas exactamente donde está el alimento.

Después de compartir este modelo (que es ideal para el uso en talleres), permitir a la gente que considere su propia situación y que la discuta primero en grupos pequeños (véase el recuadro). A continuación animar a que la gente comparta sus ideas en conjunto.



Abejas obreras que observan el 'baile' que les dice donde se ha encontrado alimento.

¿Qué pueden aprender los equipos?

■ **Organización** La colmena tiene una estructura que es clara y entendida por todos sus miembros. Las abejas viven juntas por un largo período de tiempo. Las abejas viven en estrecha proximidad y trabajan bien en conjunto.

Puede tardar varios años para que los equipos trabajen bien en conjunto. Necesitan objetivos claros. Necesitan trabajar estrechamente unidos para compartir y discutir ideas y soluciones a las que todos los miembros puedan contribuir.

■ **Los miembros** En la colmena hay tres tipos de abejas, cada uno con funciones diferentes. Cada tipo se adapta a su trabajo particular. Los diferentes individuos se aceptan y se aprecian. Cada grupo en la colmena es calificado y experimentado y por consiguiente tiene algo que ofrecer al equipo.

Los equipos se componen de individuos, y son sus diferentes valores, habilidades, y experiencias los que ayudan a que el equipo trabaje bien. Los equipos eficaces necesitan una mezcla de gente capaz de trabajar en conjunto.

Las expectativas están muy claras en la colmena. Se esperan que los zánganos fertilicen a la reina, se espera que la reina ponga huevos y se espera que las obreras mantengan la colmena.

Los equipos no progresarán si las expectativas no están claras. Los miembros deben entender y estar claros respecto a su rol y a lo que se espera de ellos para reducir el riesgo de conflicto y malentendidos.

■ **División del trabajo** Hay una clara división del trabajo en la colmena, pero ninguna abeja está obligada a trabajar – lo hacen de buena gana. Las obreras aseguran que la colmena tenga todos los recursos prácticos que necesita para funcionar bien. Ellas cambian sus tareas a medida que envejecen. Esta división del trabajo por cada tipo está determinado por sexo, educación y edad.

Los equipos deben ofrecer oportunidades para el crecimiento y desarrollo individuales y para permitir gradualmente a la gente asumir trabajo más exigente y con mayores desafíos. La flexibilidad en los equipos es un gran recurso. Las actividades variadas hacen la vida más interesante. Los equipos que ofrecen poca variedad pueden perder su atractivo muy pronto.

Las abejas tienen tareas claras y significativas: la producción de huevos, el cuidado de las larvas y el mantenimiento de la colmena en orden. Igualmente, los equipos necesitan de un buen equilibrio entre las metas claras y el manteniendo o el incremento de los miembros del equipo.

Los miembros del equipo deben beneficiarse de pertenecer a los grupos. Los miembros deben ganar más de su participación que de lo que contribuyen al grupo. La construcción del equipo es vital.

■ **Apoyo entre los miembros del equipo** En la colmena, hay un alto grado de apoyo entre los miembros del equipo. Las obreras alimentaban a las larvas, los miembros más débiles. También atacan y, si necesario,



Las abejas viven en estrecha proximidad y trabajan bien en conjunto.

aguijonean a los intrusos, sacrificando su vida en el proceso. Están dispuestas a dar sus vidas por el bienestar de la colmena.

Los miembros del equipo necesitan apoyarse entre sí. Puede ser que los nuevos miembros necesiten mucho apoyo. El pertenecer a un equipo puede requerir sacrificios de parte de los miembros. La participación puede requerir que se cambien los valores y el comportamiento individuales a otros que sean necesarios para el equipo en su conjunto.

Cada miembro del equipo debe tomar esta responsabilidad para proteger al equipo de fuerzas externas que podrían destruirlo. Los miembros del equipo necesitan estar comprometidos con el propósito del equipo y entre sí. Este compromiso es la fuerza que mantiene a los miembros unidos.

■ **Comunicación y diversión** Cuando regresan de sus expediciones de búsqueda de alimentos con éxito, las obreras realizan bailes. Los equipos no tendrán éxito sin comunicación eficaz. La comunicación abierta construye confianza. Los equipos necesitan acceso a la información para que

los miembros puedan manejarse. Los miembros del equipo necesitan escucharse mutuamente.

Los equipos exitosos son divertidos. Bailar es un signo de celebración, felicidad y diversión. Los miembros obtienen mucha satisfacción siendo parte del equipo y pueden expresar abiertamente emoción, entusiasmo y goce mientras llevan a cabo sus roles y tareas.

Cada vez que las obreras regresan de las expediciones de alimento requieren una reunión para dar cuenta del éxito de su viaje. Las reuniones frecuentes y regulares tienen un papel crítico en el éxito de los equipos. Los equipos deben reunirse físicamente y ponerse al día mutuamente respecto a los desarrollos en relación con las tareas. Después de las 'reuniones', las abejas salen juntas para conseguir el alimento. ¡Los equipos eficaces consiguen realizar el trabajo!

Conclusión

Al igual que cualquier otro modelo, este tiene sus limitaciones. Por ejemplo, la cantidad de abejas en una colmena es mucho más de doce. Además, las abejas son nacidas en la colmena: no escogen unirse al 'equipo'. Sin embargo, podemos aprender mucho de las abejas y el modelo puede ser muy útil. ¿Puede aplicarlo usted en su propia situación usando los temas de discusión de la página 10?

Chiku Malunga es un consultor que trabaja en desarrollo rural y capacidad de construcción de ONGs en CABUNGO, PO Box 1535, Blantyre, Malawi. Tel/fax: +265 636 295

E-mail: cabungo@malawi.net



Una abeja obrera recolectando alimento para la colmena.

Animando el cambio y el aprendizaje

Consejo de algunos grupos exitosos

Poner primero las necesidades de los aprendices

En Uganda la Asociación de cuidado de salud basada en la comunidad (UCBHCA) ha descubierto que la manera en que se organiza y dirige la capacitación es muy importante. Ellos dan la primera prioridad a asegurarse de que la capacitación sea pertinente a las necesidades de sus aprendices, participativa y apropiada para aprendices adultos. Creen que su capacitación es un modelo por la manera en que los aprendices compartirán, a su vez, parte de lo que aprenden. Sus facilitadores son por consiguiente modelos para ellos. Animan a la gente a que usen sus propias experiencias como el principal recurso durante la capacitación.

Encuentran que tienen problemas con los aprendices que llegan esperando y requiriendo enseñanza formal. Los donantes esperan resultados rápidos a bajo costo y encuentran que este tipo de capacitación no los proporciona. Además, los capacitadores encuentran que a veces los aprendices hacen preguntas que no pueden contestar y pueden hacerlos perder confianza en su capacitación.

UCBHCA encuentran útil:

- identificar las necesidades de capacitación antes de planear dicha capacitación
- desarrollar la capacitación con algunos de los que se beneficiarán para asegurarse de que sea pertinente
- incluir evaluación de cada sesión así como del curso entero
- incluir el compartir las habilidades de la manera más práctica
- facilitar el aprendizaje en lugar de enseñar
- proveer seguimiento de apoyo a los aprendices y monitorear su desempeño.

La capacitación necesita ser:

- **CENTRADA EN EL APRENDIZ** y debe considerar los intereses, necesidades, expectativas, experiencias, desafíos y ambiente de los aprendices
- **BASADA EN PRESENTACION DE PROBLEMAS** – enfocándose en las situaciones y problemas que los aprendices experimenten con el propósito de estimular el pensamiento y el análisis de la situación
- **DESCUBRIMIENTO POR SI MISMO** – recordar el refrán chino 'Cuando oigo, me olvido. Cuando veo, recuerdo. Cuando hago, entiendo.' Ayudar a los aprendices a descubrir las cosas por sí mismos.
- **ORIENTADA A LA ACCION** – motivando a los participantes a practicar lo que se haya aprendido.

UCBHCA, PO Box 325, Entebbe, Uganda

Soluciones, ¿al principio o al final?

El proceso popular de desarrollo empieza con una solución a un problema. Se ayuda a que la gente entienda cómo la solución es precisamente lo que se necesita para ayudarlos y se les anima a que pongan la solución en acción.

Sin embargo, una vez que un grupo se ha dado cuenta de la necesidad de efectuar cambios, la manera de animar a los miembros a la autosuficiencia no es proporcionar soluciones. En cambio, empezar primero con el problema, luego buscar una solución en conjunto y entonces motivar a la gente a que pongan la solución en acción. Este proceso de la animación dentro de un grupo es un proceso a largo plazo y nunca debe apresurarse.

Gilbert Konango, CEA, BP 17023, Douala, Camerún

Somos piedras preciosas

Los Aroles en Jamkhed, India, trabajan para promover atención de salud primaria. Trabajan con comunidades rurales para construir relaciones y apoyar a la gente a encontrar sus propias soluciones. La capacitación de trabajadores de salud se enfoca en actitudes y valores cambiantes. Los Aroles creen que todos estamos hechos a imagen de Dios y que tenemos potencial. Comentan, 'es especialmente importante superar la creencia de que la gente del pueblo es ignorante; es esencial respetarlos como de inteligencia igual y como personas con sabiduría.'

Muchas de las trabajadoras de salud vienen de las clases proscritas de la sociedad. Dentro de sus comunidades se les valora menos que a los animales de su marido. Cuando vienen por primera vez para capacitarse, se les da un espejo y aprenden a mirarse a sí mismas, a decir sus nombres y decirse a sí mismas 'nosotras nos valoramos'. Muchas de ellas apenas han oído sus nombres antes, ya que normalmente se las llama por el nombre de su marido. Una mujer llamada Sarubai comentó, 'Hemos comprendido que no somos esclavas de nuestros maridos sino seres humanos. No somos las piedras tiradas que creíamos que éramos. Somos piedras preciosas; tenemos valor y queremos compartir con otros la idea de que ellos también son valorados.' El construir tal confianza en sí mismo tarda largo tiempo y necesita estímulo regular durante varios años. Otra aprendiz comentó, 'He aprendido porque la gente aquí se sentaba cerca de mí, tomándose tiempo conmigo, demostrándome cosas y luego permitiéndome probarlas. Se me mostró amor.'

Tine Jaeger, Tearfund



Foto: Greenleaf/Tearfund

Multiplicando y fortaleciendo

El PRAAL Co-ordinating Centre trabaja para apoyar a las comunidades de dos maneras. Ha establecido a un Centro piloto que puede proporcionar demostraciones, recursos y capacitación. Los 'animadores' voluntarios (facilitadores) y las líderes de las mujeres son seleccionados por comités de desarrollo del pueblo para recibir un curso de capacitación de tres meses en el Centro piloto. Cada mes se pasan dos semanas en el centro y dos en casa supervisados por sus capacitadores. Aprenden sobre las nuevas técnicas en agricultura como crianza del conejo, avicultura y piscicultura y ponen a prueba esto en sus casas. Cuando los animadores completan su capacitación, continúan bajo la supervisión de los capacitadores y ellos a su vez supervisan a los nuevos aprendices. De esta manera cada persona es responsable de sólo tres o cuatro personas, permitiendo buenas relaciones y apoyo continuado.

Los comités de desarrollo de los pueblos estaban preocupados por la continua pérdida de jóvenes que se iban a las ciudades, las frecuentes muertes y la cambiante política local. Por lo tanto hemos animado a entre tres y cinco pueblos para que empiecen a trabajar en conjunto. Esto ha ayudado a superar viejos conflictos. Los caminos, los puentes y el riego dentro de cada agrupación de pueblos pueden manejarse mejor y pueden transformarse en la responsabilidad de todos. Las reuniones dentro de las agrupaciones ofrecen la oportunidad de nuevas amistades y entusiasmo entre los pueblos.

Revd Nimi Luzolo, PRAAL, BP 50, Tshela, República Democrática de Congo

Planificación

Cuando planeamos programas nuestro lema siempre es 'la gente por encima de los programas.'

Siempre debemos tratar de tener programas...

DE la gente, POR la gente, PARA la gente.

Hay que tener cuidado con los programas, reuniones o charlas sin objeto. Siempre hay que tener un **objetivo** específico cada vez que la gente se reúne – planear la tabla basada en la última reunión.

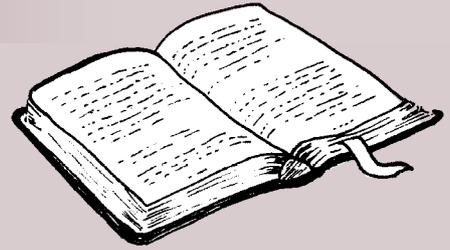
Variar los métodos de presentación – usar bocetos, charlas, discusiones de grupo, estudio, investigación, debate, actividades, juegos, canciones y música.

Revd Ted Correa, Palawan Rural Life Centre, Makiling Heights, Lalakay, Los Baños, 4030 Laguna, Filipinas

ESTUDIO DE LA BIBLIA

El papel de las iglesias en el desarrollo

por el Pastor Dangako Wango Aboloyo



En esta historia de la Biblia de Mateo 14:13-21, Jesús da lecciones de desarrollo a su Iglesia, y escoge hacerlo a través de un milagro. Jesús se muestra como un facilitador, usando métodos apropiados para compartir ideas. Esta historia podría verse como una lección de desarrollo dada por Jesús a sus discípulos. Un buen trabajador de desarrollo debe saber enseñar y debe usar el material educativo como lo hizo Jesús.

Leer Mateo 14: versículos 13-21

Versículos 13-16 'Dadles vosotros de comer,' dijo Jesús a sus discípulos. Jesús envía su Iglesia al mundo como el Padre lo envió a él. Les ordena a los discípulos que tengan un corazón compasivo como el suyo para los hambrientos y los pobres. La base de toda la acción de desarrollo emprendida por un cristiano viene de un corazón cambiado.

Versículo 17 Jesús hace uso de recursos localmente disponibles – peces y pan – para realizar su milagro. Aquí nos muestra que el desarrollo no es un regalo. La gente local debe traer sus propios recursos, en otras palabras 'construir sus cimientos de piedra y cemento' para que el trabajo de desarrollo tenga éxito. Construir de lo que está disponible y dado sin costo.

Versículo 19 Jesús oró antes de actuar: mostrando la necesidad de la oración en toda actividad de desarrollo emprendida por un trabajador de desarrollo cristiano.

Versículo 20 Jesús no realizó su milagro simplemente con pan sino también con peces. Jesús no se limitó simplemente a luchar contra el hambre sino también a luchar contra la desnutrición. Dios quiere que

la gente coma bien y coma hasta que no esté más hambrienta. La lucha contra el hambre y contra la desnutrición van juntas.

Versículos 20-21 Aunque el alimento se obtuvo a través de un milagro, lo que quedaba no se tiró sino que se recogió y se guardó en cestos. Nosotros podríamos usar esto como una lección en administración. En el trabajo agrícola, las prioridades deben estar en proporcionar más alimento, combinadas con buenas políticas de administración y conservación.

Para Jesús está claro que la evangelización y el desarrollo van juntos. Incluso cuando Jesús dice, 'Busca primero el reino de los cielos,' simplemente es para decir que el reino de Dios es una solución adecuada para los problemas de la humanidad, de cualquier tipo que sean. Jesús vino a dar vida en abundancia a la humanidad (Juan 10:10).



El Pastor Dangako Wango Aboloyo es Director de BDC/CBZN, Bangassou, República del Africa Central, y enseña en FATEB sobre la Iglesia y el desarrollo.

Libros Cursos Materiales de capacitación

Permaculture: a sustainable way of farming

por Stephen Mann

Fotocopias de este folleto que describe el pensamiento detrás de la necesidad de introducir prácticas agrícolas sustentables, junto con muchas ideas sobre cómo practicar los permacultivos, están disponibles en la oficina de *Paso a Paso*. El folleto está basado en el trabajo del Fambidzanai Permaculture Centre de Zimbabwe y se reimprimió en memoria de Stephen (quién lamentablemente se murió en 1998, a la edad de 28 años).

Footsteps

PO Box 200, Bridgnorth, Shropshire,
WV16 5WQ, Inglaterra

Trilogía de manuales de capacitación

por Chuck Stephens

Esta serie de manuales tiene por objeto ayudar a los líderes, capacitadores y gerentes a trabajar más eficazmente en administración. Presentan información y herramientas útiles y prácticas desde una perspectiva bíblica. Hay tres manuales en la serie:

Book One – Leading Groups in Civil Society (Cómo liderar agrupaciones en la sociedad civil)

Book Two – Managing People and Resources (Cómo manejar gente y recursos)

Book Three – Managing work (Cómo manejar el trabajo)

Están disponibles en inglés y portugués y valen US \$11 por cada colección completa, incluyendo franqueo de superficie (US \$8 dentro de Sudáfrica). Los libros individuales valen US \$5 incluyendo franqueo. Pedir a:

Lowveld Centre, PO Box 2510, White River,
1240, Africa Sur

E-mail: c41@mweb.co.za

Raising Fish in Ponds: A farmer's guide to tilapia culture

(Piscicultura en estanques:
guía del agricultor para la cría de tilapia)
por Dennis y Meredith Murnyak

Los detalles completos de todas las técnicas de piscicultura referidas en el artículo de las páginas 2-5 pueden encontrarse en este útil, bien ilustrado y muy práctico manual. Cuesta \$6, incluyendo el franqueo, y puede pedirse a:

Heifer Project
International
Box 808
Little Rock
AR 72203
EE UU



Nuevo banano híbrido

Severos problemas con enfermedades de los plátanos a nivel mundial están haciendo cada vez más difícil para los productores más pequeños continuar cultivando esta fruta. Un entusiasta especialista bananero ha dedicado su vida a trabajar en la producción de plátanos de excelente calidad, destinados a mejorar la producción y la resistencia a la enfermedad para los pequeños productores bananeros. Actualmente, hay disponibles cinco nuevas plantas híbridas de Honduras. Son todas semi-enanas, resistentes a los nemátodos y a la mayoría de las enfermedades comunes y son muy productivas:

- **FHIA-01** – puede usarse como plátano dulce y de cocina
- **FHIA-03** – un plátano de cocina que se puede cosechar de a poco en dos meses (véase la foto)
- **FHIA-17** – un plátano dulce que madura naturalmente para ponerse amarillo
- **FHIA-18** – un plátano con gusto a manzana que madura naturalmente para ponerse amarillo
- **FHIA-25** – un plátano de cocina que ha demostrado ser más popular que los plátanos verdes hervidos



Foto: FHIA

El Dr Phil Rowe ha ofrecido ayudar generosamente a proporcionar muestras de estos nuevos plátanos híbridos a los lectores de *Paso a Paso*. Se envían como plantas de cultivo que son fáciles de poner en macetas siguiendo las instrucciones incluidas en cada embarque. Normalmente los paquetes de plátanos cuestan US \$80 para enviar, pero para los organizaciones y agricultores incapaces de pagar esto, el Dr Rowe espera poder enviarlos gratis. Si los plátanos crecen bien en su región, por favor, escriba con detalles de su trabajo y cómo podría ser capaz de distribuir esquejes a los agricultores en el futuro.

Dr Phil Rowe, FHIA, Apartado Postal 2067, San Pedro Sula, Cortés, Honduras E-mail: fhia@simon.intertel.hn

Training for Transformation: Book 4 (Capacitación para la transformación)

por Anne Hope y Sally Timmel

Este es un nuevo libro que amplía la serie original de tres manuales para trabajadores de desarrollo de la comunidad. Se enfoca en cinco problemas que se han hecho más prominentes en las preocupaciones de la comunidad alrededor del mundo: el medio ambiente, el sexo y el desarrollo, el conflicto étnico y racial, el entendimiento intercultural y la participación en el gobierno. Cada sección contiene información, estudios de casos, temas de discusión e ideas para el uso con la comunidad.

El libro cuesta
£12,85 inc franqueo
por superficie y
£15 por correo
aéreo de:

TALC
PO Box 49
St Albans
Herts
AL1 5TX
Inglaterra

E-mail: talcuk@btinternet.com

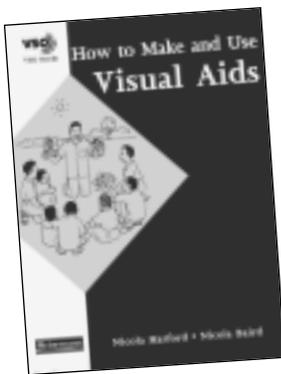


How to Make and Use Visual Aids (Cómo hacer y usar ayudas visuales)

por N Harford y N Baird

VSO Books

Las ayudas visuales pueden ser muy útiles para comunicar eficazmente nuevas ideas. Este libro provee varios métodos útiles y prácticos para confeccionar ayudas visuales rápidamente y fácilmente, usando materiales de bajo costo. Entre las ideas incluidas están los juegos de naipes, títeres, modelos y juguetes. El libro está disponible de TALC (dirección anterior) a £6 con franqueo de superficie o £7 por correo aéreo.



Cursos de capacitación

RURCON ofrece capacitación en Desarrollo cristiano rural. Proporciona cursos residenciales cortos en Desarrollo holístico, Tecnología apropiada, Generación de ingresos, Habilidades de dirección y Perspectivas de Género en el área de Desarrollo, en su oficina principal en Jos, Nigeria. Escribir para detalles a:

RURCON, Old Airport Road, PO Box 6617, Jos, Nigeria E-mail: rurcon@hisen.org

COTA ofrece un servicio de información para los francoparlantes: contesta sus preguntas técnicas o da información acerca de los proveedores de equipo, consejos en preparar proyectos, y provee contacto con otros centros de recursos. La preocupación de COTA es con la tecnología apropiada, desarrollo participativo, y cooperación descentralizada. Escribir a:

*COTA, Rue de la Révolution 7, B-1000 Bruxelles, Bélgica Fax: +32 2 223 14 95
E-mail: cota@village.uunet.be*

OASIS proporciona varios cursos cortos y seminarios de consejería, ambos en su oficina principal en Nairobi, Kenya y a demanda en varios países, incluso Ruanda. Los temas incluyen consejería de trauma, capacitación en dirección, perspectivas de género en el área de desarrollo y consejería de juventud. Escribir para detalles a:

Oasis Counselling and Training Institute, PO Box 76117, Nairobi, Kenya E-mail: oasiscc@maf.org

IIRR (El Instituto Internacional de Reconstrucción Rural) ofrece regularmente cursos de capacitación de 2 a 4 semanas relacionados con una variedad de temas. Estos se han diseñado para líderes del desarrollo y se enfocan en la experiencia de terreno y los métodos participativos. Los cursos se llevan a cabo normalmente en las Filipinas, pero también en Nepal, Bangladesh y Tailandia. Temas futuros incluirán Manejo del Desarrollo Rural, Agricultura Sostenible, Salud Manejada por la Comunidad, Seguridad de los Alimentos, Manejo del Medio Ambiente, Acuicultura Sostenible, Extensión Conducida por Agricultores, Manejo de las Fuentes de Agua y Problemas de la Sexualidad. Escribir a:

*Training Department, IIRR, YC James Yen Center, Silang 4118, Cavite, Las Filipinas.
Fax: +63 46 414 2420 E-mail: etd-iirr@cav.pworld.net.ph*

¿Por qué quiere computadoras la gente pobre?

Cuando Rodrigo Baggio empezó a hablar de iniciar escuelas de computación en las *favelas* o caseríos de Río de Janeiro, la gente le dijo que las computadoras no era para los pobres, sino para las clases medias. Afortunadamente él no les hizo caso.

La gente joven que crece en las *favelas* de Río tiene dos opciones – unirse a los traficantes de droga y arriesgarse a una muerte temprana o enfrentar una vida de desempleo o trabajo manual pobremente pagado. Baggio, con habilidades considerables en computación, quiso darles más oportunidades en sus vidas a los jóvenes pobres. Empezó buscando computadoras viejas en las empresas que renovaban su equipo. Por fin, persuadió a una compañía grande que le diera cinco viejas computadoras en 1995. Empezó ofreciendo cursos de informática básicos de tres meses, lo suficiente para hacer a los jóvenes más aptos para el empleo. Mientras aprendían las habilidades, los aprendices trabajan en temas como el embarazo adolescente, la violencia y el racismo, diseñando carteles y tarjetas sobre estos asuntos. La idea no es solamente de



Rodrigo con aprendices jóvenes en la favela de Vigario Geral.

enseñar las habilidades sino también levantar la conciencia de la comunidad. Los aprendices tienen que saber leer y pagan un costo simbólico de US \$5.

Cinco años después, el Comité para Democratizar la Informática (CDI), como se le llama, ha establecido 107 escuelas en *favelas* de 13 estados brasileños. La UNESCO ha descrito a Baggio como 'un futuro líder de humanidad'. El CDI estima que ha enseñado habilidades básicas de informática a 25.000 jóvenes brasileños. Actualmente recibe muchas peticiones de otros países que quieren lanzar proyectos similares.

Max Freitas tiene 15 años y hasta hace un año nunca había usado una computadora. Ahora tiene un trabajo y va a la escuela nocturna. Comenta, 'El CDI no me mostró simplemente un camino, me abrió mis horizontes.'

La dirección del sitio web de la CDI es: www.cdi.org.br

© The Guardian. Adaptado de un artículo por Alex Bellos.

Planeamiento de un programa de capacitación

por João Martinez da Cruz

PRAIDS, una organización dedicada al cuidado de la gente con VIH/SIDA en São Paulo, Brasil, comprendió que su personal de dirección, trabajadores y voluntarios necesitaban ayuda para llevar a cabo sus trabajos adecuadamente y lograr todo lo que se esperaba de ellos. Por ejemplo, los trabajadores esperaban que el personal de dirección tratara eficaz y efectivamente cualquier problema que enfrentara la organización en su nombre.

Debido al gran número de necesidades de capacitación y los recursos limitados que tenía, PRAIDS decidió realizar el siguiente plan:

Plan de acción Se pidió ayuda a un voluntario con experiencia en el aspecto de facilitación y capacitación. Esta ayudó a definir claramente sus necesidades y prioridades y preparó un 'Plan de acción' para el año entero. Se identificaron necesidades de capacitación en los siguientes aspectos: habilidades de dirección, necesidades operacionales prácticas, relaciones y comportamiento además de habilidades clínicas.

Animar a la propiedad Se consultó a la totalidad de la fuerza de trabajo. La gente fue capaz de poner en claro sus expectativas y de verificar que las

necesidades y prioridades identificadas eran correctas. La gente era dueña del Plan de acción propuesto ya que se sentían participantes de él desde el comienzo. A continuación, el Plan de acción fue evaluado y aprobado por la dirección.

Buscar habilidades entre los miembros

Algunos de los miembros claves de la organización se reunieron para investigar cómo se pondría en práctica este Plan de acción. Llegaron a la conclusión de que algunas personas dentro de la organización ya tenían bastante conocimiento y habilidades para poder capacitar a otros. Por ejemplo, un miembro del personal había estado en un curso de dirección de una ONG y ofreció capacitar a otros en dirección financiera y recursos humanos.

Otra persona se hizo responsable de verificar que cada persona estuviera llevando a cabo lo que había prometido hacer.

Usar sólo la capacitación local disponible

Sólo después de examinar sus propios recursos, buscaron ayuda externa. Descubrieron que algunos hospitales de la ciudad habían sido capaces de capacitar a los trabajadores en algunas materias clínicas en relación con el VIH/SIDA sin costo. Esta capacitación aumentó la confianza de sus trabajadores. PRAIDS encontró después que también mejoró la calidad de los servicios que estaba proporcionando a sus pacientes.

Uso mejor de recursos

El costo global del programa de capacitación fue finalmente muy pequeño, ya que PRAIDS no sólo había usado especialización que ya existía dentro de su organización sino que también había tenido éxito en obtener ayuda voluntaria de profesionales. Con el dinero ahorrado al recibir capacitación sobre una base voluntaria, decidieron establecer un presupuesto anual para capacitación y facilitación para los años siguientes. A las agencias de apoyo de PRAIDS les gustó esta idea y empezaron a dar prioridad a esto (considerando que, después de todo, la capacitación llevaría a una eficacia mayor y un uso mejor de sus recursos).

PRAIDS evalúa ahora sus programas de capacitación cada tres meses para averiguar si la gente está entendiendo, usando, compartiendo y haciendo buen uso de la capacitación que reciben.

João Martinez da Cruz es el Consejero regional de Tearfund para Brasil. Trabajó como Coordinador de proyectos en la oficina central de Tearfund durante seis años y tiene un interés especial en capacitación y facilitación. Su dirección es Avenida Giovanni Gronchi, 5394/22 Vila Andrade, São Paulo - SP, Cep 05724-002, Brasil.

E-mail: jmcruz_tf@uol.com.br



Publicado por: Tearfund, 100 Church Rd, Teddington, TW11 8QE, Inglaterra

Directora: Dra Isabel Carter, PO Box 200, Bridgnorth, Shropshire, WV16 4WQ, Inglaterra

TEARFUND

