

Desarrollo de Comunidades sostenibles

(Un manual para trabajadores de campo)

Este manual salió como borrador en Abril de 1995. Se preparó para servir como recurso de apoyo en un curso intensivo de dos días sobre desarrollo de comunidades sostenibles que tuvo lugar en Dawlish en el hotel Cliff Langstone.

Al curso asistieron unas 30 personas invitadas por el "Devon County Council" (DCC). Entre ellas había un concejal del condado, gente de las comunidades locales, funcionarios del condado y del distrito, empresarios y otros profesionales interesados.

El curso y este manual representan sólo una parte del compromiso adquirido por el DCC con la Agenda 21 local.



Vida Sostenible

Recursos para una vida
simple, natural y perdurable

22600 Artosilla (Huesca) * info@selba.org * <http://www.selba.org>

SELBA es una entidad independiente y sin ánimo de lucro, creada con el **objetivo** de promover formas de vida perdurables, especialmente en el mundo rural.

Para conseguir este objetivo, **SELBA** realiza actividades para:

- **difundir** las ideas de sostenibilidad ecológica y social, documentos como la Agenda 21, y modelos de vida sostenible -ecoaldeas y ecopueblos-,
- **capacitar** en prácticas respetuosas con el entorno y en técnicas de participación y dinamización social,
- **asesorar** en la planificación de proyectos de desarrollo, especialmente en zonas rurales deprimidas.

Todo ello, basándose en los principios del desarrollo sostenible y a escala humana, y en el respeto por la Naturaleza y las personas.

En la consecución de sus objetivos, **SELBA** actúa de acuerdo con unos **valores y principios éticos**:

- **Respeto por la Naturaleza**

La naturaleza no es un simple recurso económico que se deba esquilmar, es vida y salud que debemos comprender y cuidar.

- **Respeto por las personas**

Las actividades humanas deberían favorecer, y no perjudicar, la salud física y mental de las personas, respetar su integridad y enriquecerse con la diversidad de ideas y creencias.

- **Simplicidad**

Apostamos por formas de vida y tecnologías simples, que nos hagan menos dependientes y con un mínimo impacto ambiental.

- **Información veraz y transparente**

Consideramos que estas dos condiciones son imprescindibles para una efectiva igualdad de oportunidades.

- **Colaboración**

Colaborando nos será más sencillo alcanzar nuestras metas, organizar mejor nuestro tiempo, ser más libres y no estar solos.

INTRODUCCIÓN

I Para quién es este manual

Este manual ha sido preparado por el equipo del Consejo Comarcal de Devon (DCC: Devon County Council), que está en la vanguardia de los nuevos movimientos para cambiar la cultura social de la región. El cambio se ha diseñado para acoger una forma de gobierno más abierta y participativa en el nivel local y está estimulado por la Agenda 21 local y los temas de sostenibilidad.

La idea actual sobre estos temas está centrada en los siguientes principios:

- devolución de la toma de decisiones a la gente
- participación creciente del público en los procesos de gobierno local
- posibilidad de que las decisiones sobre asignaciones de presupuestos, no restringidas por ley, pase a las comunidades.

Es una atrevida visión que intenta que las comunidades se animen a desarrollar nuevas competencias y capacidades. Para ello el DCC flexibiliza y abre su organización al público y pide a las comunidades que desarrollen la fuerza y la coherencia necesarias para proponer y activar estrategias globales de desarrollo sostenible por sí mismas.

Al crecer el deseo de disponer de líderes sociales y de fortalecer la democracia local, está apareciendo un nuevo rol como **trabajador de campo de la comunidad**, que adquiere el compromiso con las comunidades de facilitarles su preparación en nuevas estrategias de desarrollo sostenible y actuar como un puente que permita a las comunidades acceder a los recursos previstos por las instituciones para estos fines.

El rol combina dos áreas que se solapan, y que llamaremos **Desarrollo de la Comunidad y Diseñando para la Sostenibilidad**. Son actividades complementarias derivadas muchas veces de las mismas raíces éticas o filosóficas que enfatizan el poder de las comunidades de autodeterminarse y autogestionarse, tanto por el bien de sus miembros, como también por el bien del mundo.

Los dos, "Desarrollo de la Comunidad" y "Diseñando para la Sostenibilidad", son temas centrales de la Agenda 21, el programa de acción para desarrollo sostenible ratificado por los gobiernos que asistieron a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo en Junio de 1992 en Río de Janeiro. España entre otros 179 estados, participó plenamente y firmó el documento final llamado Agenda 21.

A partir de la Agenda 21 se ha desarrollado un amplio programa de acción, llamado Agenda 21 local, en el cual miles de comunidades, en todos los continentes, reconducen su estilo de vida actual a la luz de las nociones clave de "capacidad de carga" y "sostenibilidad" y perfilan sus estrategias para llegar a la sostenibilidad en el siglo 21.

Este manual es una pequeña parte de la respuesta del DCC al desafío de la Agenda 21 local, y trata de estimular meditadas y creativas acciones para el desarrollo sostenible al nivel fundamental de la comunidad.

II Quién ha preparado este manual y cómo

Este manual es el resultado de la participación a tres bandas entre el Community Council of Devon, Designed Visions de Oxford, y el DCC (Devon County Council). El equipo visitó una serie de proyectos de las comunidades de base en el condado y habló con los miembros de las comunidades que tenían un rol de líder en las iniciativas. Se les hicieron algunas preguntas como:

- ¿Qué va bien de tu proyecto y de tu relación con el DCC?
- ¿Qué es difícil y qué harías diferente la próxima vez?

Estas encuestas revelaron una buena gama de respuestas útiles.

III Cómo está organizado

Capítulo 1. Prepara el terreno describiendo cuatro formas de enfoque usadas por los diseñadores de sistemas sostenibles. Esto prepara la escena.

Capítulo 2. Describe algunos de los principales aspectos del contexto inmediato o clima en el cual abordar los nuevos procesos de desarrollo de comunidades sostenibles.

Capítulo 3. Aclara los temas centrales en el desarrollo de comunidades sostenibles.

Capítulo 4. Perfila los principios para diseñar para la sostenibilidad.

Capítulo 5. Se enfoca en las habilidades personales necesarias para ser un trabajador de campo efectivo y menciona brevemente algunos de los recursos organizacionales en relación con este trabajo.

Al final de cada capítulo hay una lista de repaso para los trabajadores de campo, que intenta subrayar las ideas y las estrategias de acción más útiles, pero puede también leerse como una forma de resumen de aplicación.

Referencias y fuentes de información adicional se anotan al final del manual.

IV Un tema central. Diseñando comunidades sostenibles

Describimos una porción aislada de un trabajo para desarrollar comunidades sostenibles como una **intervención**. Una colección de intervenciones, junto a períodos de reflexión y revisión, forma un ciclo del desarrollo de comunidad. Ambas, las intervenciones aisladas y los ciclos completos son áreas para diseño consciente e intencionado.

Un concepto esencial de nuestro enfoque es que las estrategias para trabajar con comunidades son mucho más útiles cuando están diseñadas conscientemente.

Crear un diseño supone el meditado ensamblaje de las herramientas existentes junto con nuevas invenciones. Estas se eligen en respuesta a un análisis de las necesidades y capacidades de la comunidad en cuestión.

Este manual propone un lenguaje de diseño y una perspectiva derivada de la observación de los sistemas naturales. Estos, siendo inherentemente sostenibles, nos proporcionan las guías y modelos más útiles.

Este manual equipa al trabajador de campo con **tres niveles de recursos de diseño**:

Un conjunto de principios de diseño para habilitar al trabajador de campo en la tarea de crear y operar con nuevas estrategias de desarrollo de comunidad por intervención o por ciclos. Estos se incluyen para animar y habilitar al trabajador de campo a sacar ideas frescas para cada situación y para incrementar, por la inventiva, la gama de herramientas disponibles.

Una colección de métodos o procedimientos de diseño que proporcionan el molde para dar forma al proceso de diseño.

Descripciones de algunas herramientas o metodologías existentes usadas para desarrollar comunidades sostenibles.

1. CONCEPTOS FUNDAMENTALES

Esta sección describe cuatro áreas de pensamiento que son las piedras angulares del manual:

- Transiciones
- El camino de menos resistencia
- El principio del No-hacer
- Ética

I Transiciones

Los cambios que se requieren en nuestra cultura, en nuestras organizaciones y en nosotros mismos para la supervivencia del ser humano sobre la tierra, para la sostenibilidad, son inmensos pero perfectamente factibles. Y, curiosamente, tenemos ya la mayoría de las soluciones técnicas que hacen falta para la sostenibilidad. Los bloqueos a la hora de moverse hacia adelante tienen más que ver con nuestra mala disposición hacia el cambio, y nuestras actitudes llenas de miedo hacia la transición.

Tal es el miedo aferrado que tenemos de afrontar la transición, que muchos de nosotros nos escabullimos del cambio y sólo aceptamos adoptarlo cuando no podemos aparentar por más tiempo que "todo está bien realmente". Esto es lo que está pasando con el tema del medio ambiente o el de la sostenibilidad.

Hasta que no estemos íntimamente afectados por el colapso de los ecosistemas del mundo, es probable que continuemos con las consignas de "no pasa nada".

Sin embargo, esta no es la manera natural de actuar de los humanos, la de ignorar la necesidad de cambiar a pesar de las consecuencias. Los seres humanos son, de hecho, maravillosamente capaces de saborear el cambio y el desafío, de adaptarse a las más rigurosas circunstancias, y desarrollar ricas, variopintas y armoniosas culturas acorde con sus vecinos y con su entorno.

En culturas sostenibles y bien llevadas la transición es bienvenida en muchos estadios de la vida. **Las transiciones son momentos para la celebración, tiempo para marcar los cambios en las fases de la vida.** Las culturas sabias preparan a sus miembros de tal manera que puedan experimentar todos los beneficios del proceso. Las personas adquieren una nueva conciencia a través de la transición, y desarrollan una gran entereza, aprendiendo métodos y técnicas para manejar el miedo y la agitación que les acompaña.

Lleva años de condicionamiento, de alienación, y de falsa información, el eliminar ese espíritu de aventura, la complacencia que hay en sentir miedo y aún así afrontarlo, por parte de los humanos. En nuestra cultura las transiciones se trivializan o se sentimentalizan, y está mejor visto aferrarse a algo que moverse.

Las implicaciones de la eliminación de la habilidad para la transición en nuestra cultura son múltiples:

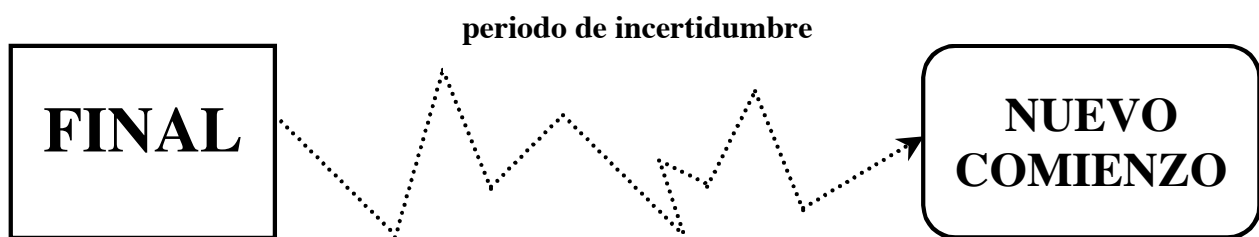
- Las organizaciones normales, a menudo están formadas por grupos de personas mal equipadas para la transición. Esto las hace incapaces de manejar los cambios con un mínimo sentido de placer. En dichas organizaciones el cambio se va postergando hasta que no puede ser ignorado por más tiempo y en ese momento, a menudo se adoptan estrategias estresantes o draconianas.
- Los efectos, en términos de traumas personales experimentados durante estas fases, son asimismo dramáticos y penosos. Esto refuerza la errónea, pero entonces "probada" noción de que cambiar es una mala cosa.
- Organizaciones de ese tipo son vulnerables tanto al sabotaje interno como a presiones manipuladoras externas. Incluso pueden actuar de manera incoherente respecto a sus mejores intenciones, sólo para sentir seguridad y conservar la paz.

En las organizaciones integradas por "transicioneros" (gente que ha experimentado y aprendido de la transición) el cambio es visto con expectación y es bienvenido como una energía positiva en el sistema (aunque todavía puede dar bastante miedo).

- La gente desarrolla habilidades para diseñar con la energía del cambio y entiende cómo sobrevivir a trastornos considerables.
- Cada ronda de transición aporta nuevas destrezas, y nueva elasticidad a los individuos que aprenden a mantener el tipo en situaciones en que otros se ponen blancos.
- Las organizaciones de dispuestos "transicioneros" pueden mantener su integridad frente a presiones externas. Preferirán enfrentar el miedo de la transición antes que transigir.

Una visión realista de la situación actual nos hace notar que vivimos en una cultura dominada por grandes organizaciones, la mayoría dirigidas por no transicioneros. El Consejo del Condado de Devon es una de esas. El desequilibrio es claro, y para evitar lo peor del trauma, las respuestas de miedo, y los sabotajes internos, **hace falta un programa individual de preparación para transiciones apoyadas.**

Representa una ayuda sustancial saber que las transiciones tienen una forma y un patrón. Normalmente constan de tres partes: un final, un periodo de incertidumbre y un nuevo comienzo.



El rasgo más importante del patrón es que, de forma ideal, el final tiene que producirse antes de los otros dos. Esto es una noción clave por dos razones:

- No es fácil descubrir nuevas direcciones y nuevos comienzos mientras que todavía se están practicando las viejas actividades.
- Intentar pasar a través de una transición sin experimentar el período de incertidumbre, hace la experiencia menos efectiva a la hora de forjar la elasticidad y coraje de los transicioneros. Por eso se anima a los transicioneros a centrarse en diseñar buenos finales para las circunstancias actuales, en un primer estadio, más que tender a un seguro nuevo comienzo antes de saltar.

Paralelamente al diseño de estos finales, se hacen preparaciones para el período de incertidumbre. Clásicamente esto incluye tres líneas principales de actividad: establecer redes de apoyo, practicar la movilidad descendente y desarrollar una inteligencia flexible.

1. Establecer redes de apoyo

Durante el transcurso de este período de incertidumbre puede aflorar a la superficie mucha ansiedad. El transicionero va a necesitar un efectivo y dedicado equipo de apoyo. Lo mejor es que esta responsabilidad no sea asignada únicamente a la familia inmediata. Es en estos momentos cuando el poder y fuerza de la familia extendida se ponen de manifiesto.

Es éste un período desafiante en el que las personas con abundante experiencia en transiciones van a resultar excelentes aliados y consejeros.

2. Practicar la movilidad descendente

Incluye reducir la necesidad de ingresos a un mínimo absoluto. Hay toda una serie de estrategias disponibles aquí. En el nivel personal puede incluir:

- Reducir los costes de vivienda cambiándola por una de menor precio.
- Eliminar seguros, pensiones y otras "mantas de seguridad".
- Escoger vivir a una distancia del trabajo que permita ir a pie o en bici.
- Desarrollar un huerto, incluyendo pollos, conejos y cerdos si es posible.
- Usar sistemas de calefacción con combustibles que podemos recoger nosotros mismos, en vez de gastar dinero, o bien usando energía solar pasiva y activa.
- Desarrollar relaciones cooperativas con los vecinos para facilitar el compartir recursos (coches, escaleras, remolques...) y activar sistemas de LETS (Redes de trueque).
- Aprender los trucos del espantósamente complicado y significativamente difícil mundo de las subvenciones para encontrar cómo puede ser útil.

Muchos de estos puntos implican gastar dinero, y se hacen mucho más fácilmente mientras que todavía se tienen ingresos. En algún momento durante el período de incertidumbre el transicionero es arrastrado hacia nuevos comienzos que van emergiendo del aparente caos. Aparecen toda una gama de nuevas posibilidades de ganarse la vida o de estilos de vivir, ya que al reducirse la necesidad de recursos externos, aumenta el grado de libertad. Y ésta es una posición muy poderosa.

Los lectores atentos se darán cuenta que como consecuencia de que haya gente en estado de transición, pueden desarrollarse hogares sostenibles y comunidades mejor conectadas. El transicionero, efectivamente, construye una familia extendida o una red comunitaria para sobrevivir.

Esto representa un importante inicio para los trabajadores de campo, quienes deberían **encontrar en las comunidades gente que está en transición, y apoyar sus esfuerzos para establecer estrategias de autoayuda:**

- transmitiendo técnicas para organizarse y hacer reuniones.
- enseñando estrategias de diseño (Permacultura).
- acceso a equipo de oficina.
- contacto con aliados que tienen experiencia en el desarrollo de estrategias de autoayuda.

Estas personas promoverán un desarrollo sostenible en su comunidad como subproducto de la reorganización de sus propios estilos de vida.

3. Desarrollo de una inteligencia flexible

Manejar la incertidumbre y aprender a vivir mejor con los patrones de consumo reducido inherentes a la movilidad descendente (y la sostenibilidad) requiere aumentar el uso de una flexible y atenta inteligencia.

Los aspectos clave de una inteligencia flexible son:

- Pensamiento independiente, es decir pensar por nosotros mismos. Otras personas pueden tener conocimientos y experiencias que pueden ayudarnos en una situación, pero en último extremo somos nosotros los mejores jueces sobre lo que nos funcionará mejor.
- Actuar ahora cambiando nuestro mundo para que funcione mejor para nosotros y para los demás.
- Ideas frescas para cada situación. Aunque el pasado es útil como una fuente de información, nunca puede ser un sustituto de nuestro buen sentido.

Los que practican la movilidad descendente y la sostenibilidad, necesitan desarrollar sus capacidades de inteligencia flexible, por varias razones:

- Arreglárselas con menos frecuentemente significa poner en marcha estrategias bien pensadas de producción y conservación que sustituyan a un sobreconsumo despreocupado. Una vida plena basada en reducidos ingresos quiere decir más pensar y más inventar.
- Seguir el camino de reducir el consumo es ir en dirección opuesta a la cultura dominante, que todavía insiste en el crecimiento económico como la solución para la recesión. Hace falta coraje, sentido claro y un huerto productivo para resistir activamente al consumismo.

Los beneficios a largo plazo de una inteligencia flexible, son profundos. Con práctica, el pensador cada vez se siente más seguro en saber cómo encontrar soluciones, qué hacer en cada desafío y en las más diversas situaciones.

Esto está en contraste directo con las estrechas competencias a que nos fuerza una cultura construida sobre visiones del mundo compartimentadas y especializadas (y por consiguiente incompletas). Ya no seremos incapaces de comentar o actuar porque "eso está fuera de mi campo" o "no estoy cualificado para opinar sobre esa clase de cosas". El mundo necesita de cada uno de nosotros para desarrollar nuestras capacidades inherentes de inteligencia flexible.

Los pensadores flexibles evitan abrumar y desfigurar su pensamiento con los medios de comunicación, especialmente la televisión.

II El camino de menos resistencia

Esta frase es de Robert Fritz que escribió un libro con este nombre, en el cual describe elegantemente el proceso por el que generamos y obtenemos visiones. Su modelo tiene una estructura muy similar al modelo de transición explicado antes.

El modelo de Robert Fritz, ilustrado en la figura siguiente, se elaboró con la ayuda de las experiencias de visionarios muy activos, y es una guía muy útil cuando estamos trabajando en situaciones que no conocemos del todo. Sería el caso de estar diseñando comunidades sostenibles. No existen muchas comunidades de ese tipo en Occidente y sólo podemos imaginar o visualizar sus cualidades.



La esencia de este proceso es que el hecho de poder mantener al mismo tiempo una imagen clara de la situación tal como es ahora y de la situación como queremos que sea, crea una tensión o disonancia en el observador. Esta tensión percibida le abre un camino a través del cual alcanzar la visión, por un proceso de resolución natural.

Para proceder hacia la visión usando este modelo se destacan tres características:

- La primera es que la ruta completa hacia la visión no tiene por qué ser conocida antes de empezar el viaje, sino que solamente necesitamos tener claro el próximo paso. Es posible que no percibamos un camino directo hacia la visión, y el primer paso puede ser algo desviado de ella pero que libere tiempo y energía para perseguir esa visión. El camino de menos resistencia cambia de dirección muchas veces y zigzaguea una efectiva y determinada ruta alrededor de los miles de obstáculos y desvíos experimentados. Los visionarios de éxito raramente emplean una resistencia frontal, prefiriendo en cambio trabajar con las energías positivas disponibles y encontrar vías de no confrontación esquivando las negativas.

- En segundo lugar, los visionarios experimentados saben que no es importante si el resultado del proceso parece sustancialmente diferente de la visión. Lo que están intentando hacer es dar realidad a lo esencial de la visión, y muchas veces se desarrollará con una forma física bastante diferente de la que inicialmente fue visionada.
- En tercer lugar el proceso casi siempre produce muchos más efectos positivos de los que originalmente se pretendían. Esto es especialmente cierto cuando se diseñan visiones de acuerdo con los principios de los sistemas naturales.

El proceso exige una honesta y cuidadosa apreciación de la realidad existente. Vemos que ésta es frecuentemente la parte más desafiante. Podría parecer que cada persona tiene una diferente disposición para confrontar la realidad de la situación. El siguiente esquema puede ayudar a este respecto.

NEGACIÓN ¿Qué problema? No veo ningún problema	ENFADO Oh, Dios mío! ¿Quién permitió semejante situación?
DESESPERACIÓN No esperéis mi ayuda. Este tipo de cosas me ponen enfermo	COMPROMISO El próximo paso que yo daré para resolver este problema es...

La gente tendrá diferentes actitudes respecto a las diferentes facetas de la realidad. Mucha gente se sentirá atraída hacia el enfado, por ejemplo por la descontrolada explosión del tráfico rodado en Inglaterra, pocos habrán hecho el compromiso de cambiar sus estilos de vida para reducir su propio uso del coche, incluso algunos seguirán pretendiendo que no existe el problema. La idea de los diferentes grados de disposición tiene importancia para el trabajador de campo que está comprometido en preparar una comunidad para la acción.

III El principio del No-hacer y las cualidades inherentes de la comunidad

Uno de los principales pensadores y practicantes en el campo del diseño de sistemas sostenibles es un granjero japonés llamado Masanobu Fukuoka. Fukuoka es famoso por sus experimentos radicales con cultivos de arroz y cebada, y en la formulación de un principio del desarrollo de los sistemas sostenibles llamado "No-hacer".

Nosotros creemos que este principio tiene amplias posibilidades en el desarrollo de comunidades sostenibles. **"No-hacer" no significa exactamente no hacer nada.** Más bien describe una idea filosófica contenida en la cultura de Fukuoka que no tiene equivalente en la nuestra. La industria agrícola se justifica a sí misma —a pesar de las altas necesidades de energía, los efectos tóxicos sobre la vida silvestre, el envenenamiento del subsuelo, y los riesgos para la vida humana— en aras de la eficiencia y del gran rendimiento. Eficiencia, en este caso, significa que unas pocas personas pueden gestionar una gran cantidad de tierras y el rendimiento es el volumen de beneficio que se puede recoger. La pregunta que Fukuoka nos propone es: ¿Es cierto que esta forma de agricultura es tan eficiente como para que tengamos que soportar sus consecuencias si queremos sobrevivir?

Su punto de partida fue el cultivo del arroz. El arroz es una de las cinco cosechas principales del mundo y es cultivado en grandes superficies allí donde el clima lo permite. Ha sido objeto de intensos intereses agroindustriales, siendo el cultivo moderno del arroz una actividad tecnológica de primera importancia en agricultura. Fukuoka observó que las plantas de arroz crecían salvajes en los márgenes de los campos de su padre, autosembradas de las semillas caídas de cosechas anteriores. Las plantas parecían muy saludables y tenían una buena cantidad de grano. Esto inducía a Fukuoka a pensar en cómo esas plantas sobrevivían y producían tanto. Después de todo, estaban creciendo en un campo sin labrar, sin recibir la ayuda de ningún agroquímico, y además no hubo que trabajar para establecerlas. Siguiendo el ejemplo de las plantas de arroz autosembradas, durante algunos años Fukuoka sistemáticamente fue reduciendo sus aportaciones en el proceso de cultivar arroz para ver cual era el mínimo y qué producción podía obtener así.

De aquí es de donde viene la noción del "No-hacer". Los resultados de los experimentos fueron abrumadores, y el trabajo de Fukuoka inspira hoy día a los diseñadores de sistemas sostenibles de todo el mundo. Esencialmente Fukuoka desarrolló un sistema de cultivo del arroz con aportes mínimos, en el cual, sin usar ningún producto químico, cosechó tanto arroz como cualquier "buen" sistema agroindustrial y sin ninguno de los problemas.

Realmente los efectos ambientales del sistema son todos positivos, ya que además va reconstruyendo una creciente capa de suelo fértil. El aporte de trabajo también se ha minimizado y se limita a sembrar semilla en la paja dejada de la cosecha anterior (es un sistema de dos cosechas, arroz y cebada) y cosechando el grano cuando está a punto. La paja decompostada, con el nitrógeno fijado por un cubierta de trébol permanente y un poco de gallinaza como activador, aporta todas las necesidades de fertilidad para los cereales.

Es importante notar que el uso de los sistemas sostenibles no implica retornar al trabajo duro de la época preindustrial de la agricultura. El sistema demuestra la idea de que para conseguir la sostenibilidad es esencial primeramente centrarse en parar de hacer cosas que no son sostenibles en vez de añadir otras actividades a nuestras vidas. **La sostenibilidad no se trata de hacer más, se trata de hacer menos y pensar más.**

Para aplicar la idea del "no hacer" al desarrollo de comunidades sostenibles hace falta preguntarse: "¿Qué intervenciones hacemos ahora en nuestras comunidades que interfieren con sus capacidades inherentes de autoorganizarse?" Entonces podemos decidir dejar de hacer esas actividades obstructivas y veremos el renacimiento de la vitalidad y la organización al nivel local. Tal enfoque será más barato e implicará menos esfuerzo que uno que trate de sobreimponer sostenibilidad en una cultura existente llevado por la idea de "más actividad, más beneficios".

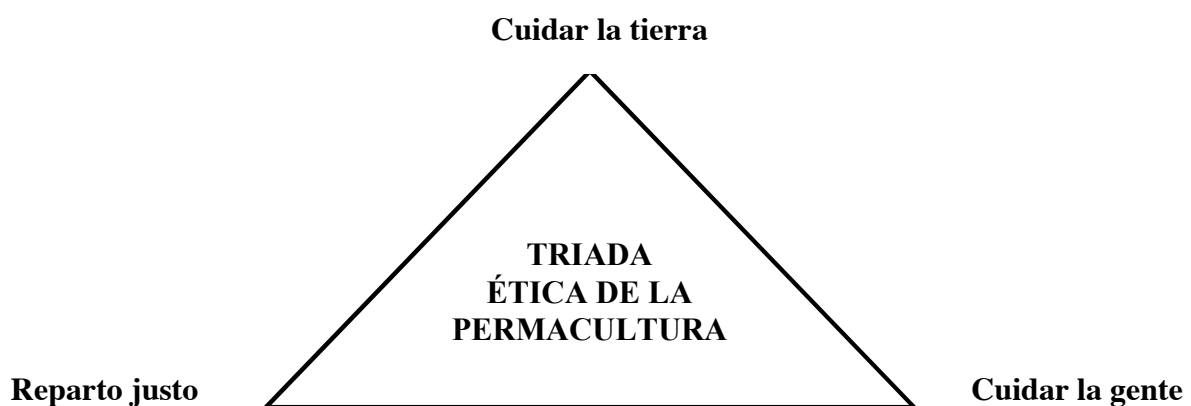
IV Ética

Cada vez está más claro que las comunidades que persiguen la sostenibilidad necesitan funcionar con una base ética diferente de la de la cultura dominante. Es, por muchas razones, una gran ventaja el establecer claramente esta ética. En principio sabemos que **el proceso hacia la sostenibilidad estará caracterizado por el inicio de millones de pequeños, pero significativos, proyectos por todo el mundo.** Todos estos han de estar integrados para tener un efecto máximo.

La integración a través de una coordinación centralizada es tan poco práctica como indeseable, ya que daría lugar a un complejo administrativo que necesitaría "tener la autoridad" para decidir qué es sostenible y qué no. Estas administraciones estarían abocadas a sufrir los problemas asociados a las formas normales de gobernar, especialmente la concentración de poder en unas pocas manos, algunas de las cuales no suelen tener el altruismo requerido para llevar a cabo un orden equitativo y sostenible del mundo.

Es posible una forma de integración más simple y menos corrompible con una serie de principios éticos compartidos, basados principalmente en el uso razonable de recursos renovables. Cualquiera que entienda esta ética puede desarrollar políticas y proyectos inherentemente armoniosos con la política y proyectos de otros. Una ética compartida es por tanto un importante y esencial modo de organización. Las comunidades empezarán a elegir sus colaboradores sobre la base de una convergencia ética, y la capacidad de las organizaciones para cumplir sus promesas.

Como punto de partida, considerar la triada ética usada por los diseñadores de Permacultura de todo el mundo, que se ilustra abajo.



1. Cuidar la Tierra

El cuidado de la Tierra propone que todas las acciones sean juzgadas teniendo en cuenta que ya sea curar ecosistemas degradados del planeta o usarlos, hacerlo de tal manera que queden sustancialmente intactos y capaces de funcionar saludablemente. Es la ética básica, ya que sin ecosistemas viables, los humanos no somos una especie viable.

Es prioritario crear estilos de vida independientes de todas las actividades que degradan los ecosistemas. Todas las propuestas de desarrollo futuro necesitarán demostrar, a través de estudios de impacto ambiental, cómo van a influir al ecosistema. Si son previsible perturbaciones, se necesitará identificar diseños viables para reparar los daños, y recursos para poner en práctica dichos diseños, antes de empezar. El coste total de estas actividades de restauración, será soportado por el proyecto, habiéndose reservado financiación para este propósito con anterioridad.

En este área del impacto ambiental, el gobierno local puede ofrecer importante asistencia a las comunidades. Se da frecuentemente el caso de que las organizaciones comerciales tienen mejor acceso a información tecnológica, mayores fondos y más influencia sobre los expertos que las comunidades. Los gobiernos locales tienen todos los recursos necesarios para llevar a cabo asesorías y podrían hacer mucho para corregir el desequilibrio actuando como aliados de las comunidades que deseen hacer cuidadosos estudios de lo que les afecta.

El "Cuidar la Tierra" funciona en tándem con el **Principio de Precaución y la Regla de usar sólo lo Necesario.**

El Principio de Precaución dice que se puede asumir que todas las actividades son ecodestructivas a menos que se demuestre lo contrario. La responsabilidad de demostrarlo es de los promotores. Este es el opuesto del principio actualmente en uso, que permite de alguna manera continuar inmoderadamente las actividades ecodestructivas hasta que su efecto no pueda ser ignorado o tolerado por más tiempo.

La Regla de usar sólo lo necesario, propone que dejemos intacto cualquier sistema natural, hasta que, por estricta necesidad, nos veamos forzados a usarlo. (Bill Mollison. Permaculture, A Designer's Manual)

2. Cuidar la gente

La segunda ética, conocida como cuidar la gente, parece guiarnos a la formulación de una cultura que pone gran énfasis en la **ayuda mutua entre la gente y las comunidades.** Se incluye para contrarrestar la grave y artificial separación de grupos de personas, por toda una serie de falsas divisiones, evidente en nuestra cultura dominante.

Estas divisiones generan la prevaleciente competición desleal por los recursos, que da como resultado conflictos por todo el mundo. Estas divisiones u opresiones funcionan dividiendo nuestras energías colectivas y nos desvían del desarrollo de una cultura racional y socialmente justa.

Todas las opresiones normales en nuestra sociedad están profundamente enraizadas en nuestras mentes y corazones y frecuentemente actuamos reforzándolas casi inconscientemente. Eliminar la opresión es una parte tan importante del camino hacia la sostenibilidad, como aprender a vivir en armonía con los ecosistemas naturales. Si no, podemos acabar con el tipo de cultura en la cual un pequeño número de gente poderosa vive vidas de plenitud, mientras que otros están limitados a una vida de mera existencia a su servicio.

El cuidado de la gente propone que cada diseño para la armoniosa integración de los humanos con sus ecosistemas también incluya estrategias para eliminar las opresiones subyacentes en nuestra cultura dominante.

3. Reparto equitativo. Límites a la población y al consumo

Límites a la población y al consumo es la tercera ética. Un ayuda muy útil para entender su necesidad, es la idea de la **capacidad de carga**, que es una idea que explica que **cualquier ecosistema tiene una limitada aptitud para albergar cualquier especie de planta o animal.**

Esta capacidad es determinada por factores como la disponibilidad de alimentos, la posibilidad de la vegetación del ecosistema de avenirse a los comportamientos de las especies, la capacidad de ecosistema de reciclar los desechos o productos de las especies y la habilidad de las especies de interrelacionarse útilmente con otras especies.

Es bastante claro que el número de seres humanos, junto con los estilos de vida que llevamos (especialmente los que vivimos en áreas industrializadas del mundo) nos ha hecho causantes de exceder la capacidad de carga del ecosistema global.

El reciente desarrollo de métodos para investigar 'los requerimientos de capacidad de carga de una comunidad se está centrando en el hecho de medir la **huella ecológica** o global de esa comunidad: se calculan las necesidades requeridas y los desechos que hay que absorber, y esto se expresa en términos de superficie de terreno necesario para hacer esa actividad. La comunidad compara si eso cabe en la superficie de que dispone y si no es así, quiere decir que debe ocuparse terreno de otra comunidad.

Ese terreno fuera de los límites se le llama **Capacidad de Carga Adquirida (CCA)**. Este tipo de estudios están empezando, y muy pocos casos han sido calculados todavía. Datos provisionales para el Gran Manchester (la ciudad y las áreas rurales que la rodean) indican que requiere una CCA de al menos diez veces el espacio que ocupa.

Una prioridad fundamental de todos los diseños de comunidades sostenibles es reducir la demanda de CCA de otras comunidades, limitando la población y el consumo.

V Lista para trabajadores de campo

- Revisar nuestras propias transiciones pasadas (¿fueron escogidas o impuestas?). Constatar nuestra disposición para más transiciones.
- Desarrollar nuestra red de apoyo, estrategias de movilidad descendente y salidas al miedo a la capacidad de reacción y supervivencia.
- Identificar la gente de la comunidad que está en transición (aprovechar esta gente como útiles aliados en el desarrollo de comunidades sostenibles).
- Buscar apoyo de organizaciones.
- Ayudar a las comunidades a recoger los datos necesarios par describir sus circunstancias honestamente.
- Intentar interrumpir la frecuencia y el impacto de políticas destructivas de la comunidad, liberando espacio par reponer las energías de autosuficiencia, y proveer facilidades para organización dentro de las comunidades.
- Comprometerse en una serie práctica de éticas de sostenibilidad para conducir acciones y dejarlo claro a la gente con la que trabajas.

2. CONTEXTO DEL DESARROLLO DE COMUNIDADES SOSTENIBLES

I La cultura dominante actual

Nuestra cultura actual esta trabajando activamente en contra de la posibilidad de comunidades sostenibles. Y esto es porque las comunidades sostenibles sólo requieren pequeñas cantidades de recursos importados para mantenerse activas. Consecuentemente proporcionan un pobre mercado para el libre comercio, el cual necesita mercados masivos de cosas de poca duración para hacer negocio.

Una comunidad sostenible consiste en una serie de gente interconectada en casas y granjas autosuficientes y con bajo nivel de consumo.

Mucha de la energía consumida por nuestra cultura es usada para desequilibrar las economías locales estables y así crear oportunidades de mercado para grandes empresas foráneas con acceso a mucho capital. La autosuficiencia es primero ridiculizada y después erosionada en favor de la dependencia global y un mercado creciente para unos pocos. Hay muchos ejemplos de este proceso en acción. Recientes intentos de los supermercados para eliminar las panaderías locales vendiendo pan por debajo del precio de coste, es uno de ellos.

Todavía se proponen activamente proyectos destructivos de la comunidad y continuaran influyendo en la forma de nuestra cultura por mucho tiempo.

Jonathon Porritt compara el efecto de inercia de proyectos negativos todavía en marcha, con el proceso de detener un superpetrolero. Aunque el impulso para la sostenibilidad ha sido claramente expresado (la Conferencia de Río de 1992 es la última y la más sustancial) la inercia contenida en las todavía dominantes viejas formas de pensamiento podrían causar destrucción durante años.

Mientras tanto los individuos, grupos o gobiernos locales con visión pueden lanzar una viable flotilla de pequeñas embarcaciones por lugares diferentes. Cuando el superpetrolero se detenga lo suficiente podremos vararlo y desguazarlo.

II Dificultades financieras y desequilibrio de recursos

Los esquemas existentes para canalizar fondos de apoyo para proyectos incipientes están mal diseñados. Frecuentemente asumen un irreal nivel de capacidad de la comunidad para generar presupuestos, dinero, planes de proyecto, etc. Rellenar los impresos puede absorber más energía de la que pueden reunir. Las exigencias para conceder el apoyo oficial son rigurosas hasta el punto de la idiotez, y presuponen que la vaga cohesión de la comunidad (el proyecto debe estar diseñado para estimularla y desarrollarla) está en el tablero desde el principio.

Los objetivos del proyecto tienen que torcerse para satisfacer los esquemas de las subvenciones, más que los esquemas de las subvenciones estar diseñados para la simplicidad y la flexibilidad. Mike Hatt, recientemente observó que los esquemas diseñados para canalizar fondos para pequeños proyectos a menudo cuestan más de administrar de lo que dan, especialmente si involucran múltiples agencias.

Un tema adicional aparece cuando observamos la diferencia entre los relativamente bien pagados y bien dotados empleados del Consejo del Condado, con los miembros de la comunidad que posiblemente trabajan sin un sueldo, sin apoyo administrativo y sin medios de transporte. Es difícil para gente acostumbrada a un empleo seguro y con una gran organización darse cuenta o apreciar cuán difícil es operar con recursos marginales. Para muchos miembros de la comunidad el asistir a las reuniones, preparar informes, visitar otros proyectos, distribuir información y actividades similares representa una considerable dificultad.

Idealmente un trabajador de campo debería tener rápido y fácil acceso a pequeños presupuestos y un equipo para apoyar los esfuerzos de los miembros de la comunidad. En estas circunstancias, con poco dinero se va muy lejos.

III Conceptos de comunidad

En este punto es útil hacer algunas observaciones sobre el significado de la comunidad. El concepto de comunidad es usado para describir todo tipo de agrupaciones de gente.

En un nivel, comunidad se refiere a un agregado de personas en un conjunto determinado por límites políticos (parroquia o distrito), conexiones funcionales (como desplazamientos a zonas de trabajo alrededor de ciudades comerciales) y/o localización geográfica.

En otro nivel muy distinto, **comunidad se refiere al conjunto de relaciones mantenidas por la gente, lo que puede incluir, entre otras, una familia extendida, relaciones sociales o de trabajo.** Con esta definición, una persona puede pertenecer a varias comunidades. Cuanto más se solapan esas comunidades, más coherente y amplia resulta la comunidad.

A una familia extendida con muchos miembros le es posible conectarse ampliamente a través de la comunidad. Todo el mundo conoce a todo el mundo o conoce a alguien que lo conoce. Tales familias pueden contener 20 o 30 entre hermanos, madres, padres, abuelos, primos, tíos y tías..., cada uno con su propia colección de amigos, colegas y conocidos. La gente es conocida por diversos roles. La mujer que reparte los huevos es amiga de la hermana, y también canta en el coro con la madre. Su hija juega con los nietos y sobrinos, etc.

En el lenguaje de diseño de sistemas sostenibles este tipo de familias tienen un gran efecto de borde (muchos miembros, muchos contactos) y es un sistema multifuncional.

Este tipo de familias son capaces de llevar a cabo algunas de las funciones del sector público (cuidado de enfermos, criar los niños, encontrarse trabajo unos a otros, ayuda y consejo mutuos), a menudo basado en el voluntariado. De esta manera tienen el potencial de reducir el gasto del sector público.

Por contraste las familias nucleares que normalmente se encuentran en áreas urbanas pueden constar de tres o cuatro familiares cercanos cuya relaciones son más lineales. Cada contacto es conocido por una o dos funciones y no es probable que conozcan gente en común. Estas familias tienen menos "borde", menos funcionalidad y son a menudo menos resistentes cuando las cosas van mal.

Con el continuo éxodo, y cada vez en mayor escala, de la gente joven de las zonas rurales buscando trabajo fuera, además de lo que crecen los núcleos urbanos, algunas cualidades de las comunidades de redes complejas han sido sustituidas por las cualidades más lineales de la familia nuclear.

Los trabajadores de campo pueden animar a familias de este tipo, como una función más del desarrollo de comunidades sostenibles, a diseñar deliberadamente extensiones y conexiones en el área local creando así familias extendidas "diseñadas".

IV Grados de libertad

La efectividad de las estrategias usadas para desarrollar comunidades sostenibles variarán según el enfoque. Esto tiene que ver con el concepto llamado "grados de libertad". Existen muchos más grados de libertad con una familia extendida que con una comunidad formal. Esto es así porque **las comunidades formales han sido sistemáticamente privadas de su poder a través de los años por la cultura dominante, como parte de la estrategia para limitar la autonomía local y aumentar el control central.**

Las comunidades formales locales tienen muy poco poder, pequeño presupuesto y pocos recursos dentro del sistema político actual. Así, las comunidades formales frecuentemente tienen pocos grados de libertad. Cualquier camino que tomen para ser efectivos, está obstaculizado con dificultades en los temas de financiación, autoridad y apoyo.

No es así necesariamente en la familia extendida. Aquí la familia sabia y preparada, puede, por ejemplo, elegir desconectarse de la TV y de los periódicos, y aprender a cultivar una huerta para alimentarse. Aunque no sea necesariamente un camino fácil, es sin embargo una posibilidad. Los efectos de una estrategia así son fundamentales para conseguir la sostenibilidad.

Al retirar la atención de los medios de comunicación se reduce el flujo de mal información, histeria, y manipulación a través del hogar. Tener una huerta para tus propios alimentos es una manera altamente eficiente a nivel energético en la reducción de la huella ecológica de la familia.

V Estado actual de las comunidades en cuanto a cohesión, autosuficiencia, capacidad organizativa y liderazgo

Los trabajadores de campo que desarrollan comunidades sostenibles trabajan en un ambiente bastante degradado. Paralelamente a la destrucción del paisaje alrededor de nuestros pueblos y ciudades a causa de una agricultura de monocultivos, de derroche energético y abusos de productos químicos, las dimensiones sociales y económicas de nuestras comunidades también han sido destruidas. Y ni siquiera ha acabado esta dinámica todavía.

Podemos esperar todavía por algún tiempo en el futuro, que algunos de los pasos destinados a fortalecer las comunidades serán minados por actividades iniciadas por la cultura dominante. Hace falta recordar esto cuando diseñemos programas de intervención.

1 Cohesión

No es muy probable que encontremos comunidades en buen estado cuando hacemos el primer contacto. Lo más probable es encontrar una colección de individuos sueltos, algunos de los cuales están intentando mantener un sentido de cohesión dentro de la comunidad contra fuerzas externas aparentemente todopoderosas.

Otros, probablemente la mayoría, habrán tirado la toalla hace tiempo y ahora tendrán una perspectiva cínica de participación en cualquier forma de trabajo o gestión en comunidad.

Todavía hay otros, recién llegados y posiblemente con gran movilidad, que por no necesitar encontrar empleo o relaciones dentro de su comunidad residencial, enfocan su participación en el hecho de resistirse a cualquier cambio.

La cohesión comunitaria, o sea la capacidad de una comunidad de demostrar un compromiso amplio y inclusivo frente a planes de acción significativos, está probablemente a un nivel absolutamente bajo.

2 Autosuficiencia

La Autosuficiencia, en un primer sentido, es la capacidad de una comunidad de alimentarse, vestirse y calentarse a base de productos de su propio entorno. No ha sido una dimensión comunitaria considerada importante desde la segunda guerra mundial. Por tanto no está en la conciencia activa y no se recogen datos para medir esta dimensión. Sería sorprendente si alguna comunidad tuviera tanto como un 10% de autosuficiencia en este aspecto. Esta suposición viene de datos informales que estiman la huella global del Gran Manchester en al menos 10 veces su propia área para necesidades de alimentos solamente, y de la información de que la agricultura británica, en conjunto, requiere 4 acres de afuera para mantener cada acre de producción en casa.

Un segundo significado de autosuficiencia se referiría a la **capacidad de una comunidad para encontrar soluciones a sus propios problemas**. Algunas comunidades, siempre inventivas y disponiendo de inspirados y dedicados líderes, encuentran miles de maneras de expresar el deseo humano fundamental de autodeterminación e independencia. Estas son pocas y dispersas. Es más normal que las comunidades acudan a organizaciones externas como el Distrito o los Consejos del Condado para que les resuelvan sus problemas. Esto muchas veces no tiene éxito, la falta de motivación (disempowerment) es muy común en estas organizaciones y la ayuda que pueden dar es bastante limitada. Cada rechazo sirve para incrementar el sentido de desesperación y frustración en la comunidad y refuerza la resistencia o apatía frente a nuevas demandas de participación.

3 Capacidad de organización

Otra dimensión de la salud de una comunidad es la capacidad de organización. Esto se refiere al **conjunto de recursos físicos y habilidades de las que se vale un grupo de gente a la hora de gestionar y utilizar en su provecho sistemas útiles de desarrollo y administración.** (Ejemplos pueden ser: Empresas comunitarias, Agricultura apoyada por la comunidad, Compartir transporte, Sistemas de LETS o Uniones de crédito.)

Iniciar y administrar tales sistemas requiere gente hábil con acceso a determinados recursos, especialmente computadores fáciles de usar, fotocopiadoras, teléfonos etc. Pocas comunidades pueden disponer de tales instalaciones y tienen que esforzarse para encontrar un lugar donde usar esos sistemas.

4 Liderazgo

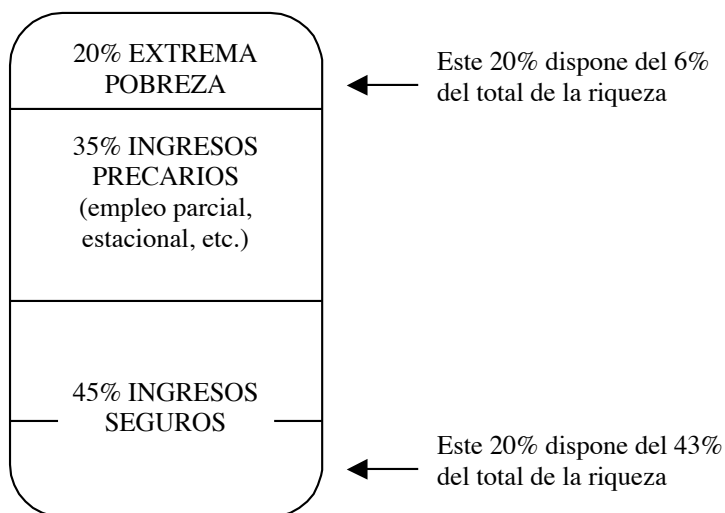
El liderazgo es la función esencial en la iniciación de cualquier programa de desarrollo sostenible. Frecuentemente un proyecto es iniciado por un pequeño **grupo de individuos interesados en la comunidad.** Si es resistente o no, depende de una serie de factores, uno de los cuales es el apoyo de que dispongan los líderes o iniciadores del proyecto por parte del sector público. Apoyo quiere decir:

- Acceso a otras personas con experiencia en establecer iniciativas similares en otros lugares.
- Asistencia en formación.
- Oportunidades para pensar sobre los problemas con aliados afines.
- Acceso a recursos administrativos y de comunicación esenciales.
- Facilidad para obtener apoyo financiero al menos para pequeños gastos.
- Apoyo financiero para los líderes.

Dado el estado de degradación de las comunidades, este apoyo raramente vendrá desde dentro de la comunidad en las primeras etapas de un proyecto. Aquí estaría el papel del Consejo del Condado.

VI Problemas de pobreza

En el conjunto de hogares y familias hay una importante diferencia en cuanto a los grados de libertad asociados según la relativa saludabilidad y seguridad de los mismos. Recientes investigaciones categorizan los hogares como se expresa en el diagrama.



Fuente:
Mike Geddes. Commission for Local Democracy. Research report 9. Jan. 1995

Las notas siguientes muestran nuestras observaciones sobre cada grupo en cuanto a su probable actitud hacia el desarrollo de comunidades sostenibles.

1 Actitudes hacia el desarrollo de comunidades sostenibles

El grupo central es el más prometedor. Muchas de las familias contenidas en esta categoría están experimentando voluntariamente (y a veces involuntariamente) la movilidad descendente. La movilidad descendente, en la cual una familia aprende a vivir con menos dinero y desecha artículos y hábitos costosos, es frecuentemente una maravillosa y motivadora maestra. Mientras que están absorbidos en economizar y equilibrar presupuestos para acomodarse a ingresos inseguros, las familias a menudo descubren lo bien que pueden pasar con menos. Salir de los alimentos procesados, y entrar en las semillas. Tiempo para reflejar y redefinir prioridades.

El 20% de las familias en extrema pobreza son a menudo incapaces de responder a estos programas, hasta que su atención ha sido liberada de la pura supervivencia. En estos hogares no es posible una reducción de gastos, sobre todo en términos de dinero, para invertir, ahorrar o liberar atención para comprometerse en estrategias de autoayuda para la autosuficiencia.

Los trabajadores de campo no deben esperar una gran participación en los programas por parte de este grupo hasta que hayan podido eliminar la pobreza, hogar por hogar. El trabajo de asistencia a estas familias estableciendo paisajes comestibles es una buena manera de empezar. (Ver capítulo 3)

2 Implicaciones para el Consejo del Condado de Devon y los trabajadores de campo

La imagen de comunidades deprimidas y dependientes dibujada antes puede parecer severa pero los trabajadores de campo deben conocer el estado de la situación para evitar hacerse expectativas demasiado optimistas sobre los efectos de su intervención. Deberíamos decir, antes que nada, que **la persistencia amable y la paciencia son las cualidades requeridas por un trabajador de campo.**

La salud de una comunidad es parecida a la salud del suelo, o sea, dependiente de complejas interacciones entre muchos elementos y sutiles intercambios de recursos (nutrientes). En situaciones de grave degradación del suelo es casi siempre necesario el emprender acciones diseñadas para invertir los efectos de los problemas como la erosión o el envenenamiento, y cuyos resultados no se notan hasta al cabo de algunos años.

Lo mismo pasa con las comunidades humanas. Pueden hacer falta uno o dos años de paciente reacondicionamiento de la comunidad antes de que se puedan iniciar proyectos significativos.

VII Impedimentos heredados.

1 Problemas de imagen y excesiva dependencia del turismo.

Devon, siendo un área que intenta atraer turistas y visitantes, tiende a poner brillo sobre la realidad. La destacada belleza de la comarca, el clima benigno y la acogedora naturaleza de la gente local son todos ellos aspectos vendibles exaltados para atraer visitantes e ingresos. El material publicitario se ha diseñado para apoyar la imagen del "Glorioso Devon". Aunque aspectos como la extendida pobreza, el colapso de la economía agrícola local y el declive de las áreas rurales, puede que no sea lo ideal para atraer turistas, observamos que la descrita imagen de marketing tiende a ocultar la magnitud de las consecuencias que acarrea a la gente local.

El turismo convencional trae sus propios problemas como:

- La amplia alteración estacional del mercado de casas alquiladas relega a los jóvenes de la zona y a otros a un alojamiento inestable.
- La proliferación de empleos estacionales de baja calidad.
- En verano se llenan las carreteras y se presiona la infraestructura y los recursos (por ejemplo el agua).

Una comunidad que confía sólo en el turismo, sin una saludable economía de base es vulnerable a la explotación. Sin embargo los problemas raramente son reconocidos públicamente y la gente de la zona desconoce algunas de las recientes buenas ideas que están apareciendo.

2 Autoridad

Durante muchos años la función del Consejo del Condado ha sido el asegurar que las áreas locales actúan de acuerdo con las políticas local y nacional. En el contexto nacional esta función tiene una dirección definida que asume que el interés nacional se sirve mejor mediante el control centralizado y políticas de arriba hacia abajo.

Ahora se está empezando a dar un cambio en esta actitud. Este reconoce que **la gestión y el control centralizados nos sirven malamente, que la autoridad necesita ser redistribuida a las comunidades y que la autonomía local y la autosuficiencia son una mejor apuesta.** El desarrollo de comunidades sostenibles asume el principio de subsidiariedad en el cual cualquier decisión a tomar es activamente descentralizada hasta el nivel más local posible.

Esto representa un significativo alejamiento de la vieja cultura autoritaria. Las actitudes y creencias asociadas con la vieja cultura son mantenidas por muchos, a menudo inconscientemente, y continuarán operando incluso aunque la intención vaya por otro camino. Hacer cambios en los profundamente incrustados aspectos de organización de una cultura, requiere cuidadosa y vigilante atención, y programas diseñados específicamente para este propósito.

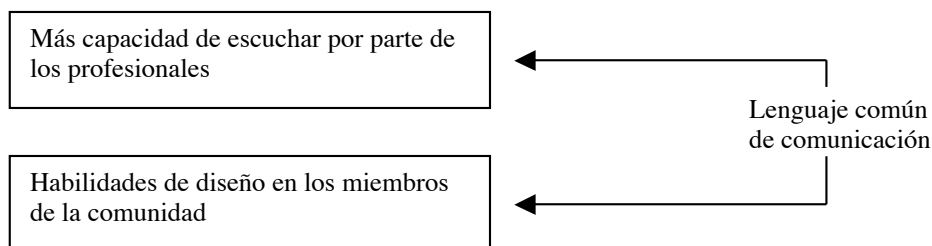
Una de las más perjudiciales formas en que el autoritarismo es evidente en el Consejo de Condado son las relaciones entre los expertos y el público. El personal muy especializado y con una alta formación encuentra difícil relacionarse técnicamente con miembros del público debido a:

- la ausencia de un lenguaje común entre las dos partes.
- la complicada naturaleza de los sistemas que rodean las áreas técnicas.
- creencias ocultas, profundamente grabadas en nuestra cultura, de que los expertos son los que saben.

Todos estos efectos necesitan atención.

Sugerencia. Desarrollar un lenguaje común

La estrategia que proponemos aquí tiene dos vertientes: los profesionales del Consejo del Condado saldrán beneficiados al adquirir habilidades de aprender a oír y a observar, y por su parte los miembros de la comunidad necesitan desarrollar habilidades en los procesos de diseño.



Así, una nivelación traerá como consecuencia una mayor facilidad de comunicación.

Observar que las dos partes del sistema son interactivas. Cambios en la capacitación de las comunidades exigirán cambios del Consejo del Condado de Devon. Se necesitan compromisos auténticos para responder positivamente, y claro está, estar reorganizado por delante de la demanda, de otra manera se amontonarán las tensiones entre los dos grupos.

3 Naturaleza complicada de los sistemas en relación con los aspectos técnicos

Nuestro análisis muestra que el sistema de planificación y el uso del territorio son el corazón del desarrollo de comunidades sostenibles. La planificación da forma a nuestras comunidades y a la infraestructura de interconexión. El sistema de planificación es generalmente complicado y oscuro desde afuera. Para cumplir con todos los trámites, las comunidades necesitan mucha vitalidad, buenos bolsillos y paciencia.

Sugerencia. Zonas de planificación simplificada

Proponemos que el Consejo del Condado (Comarca) simplifique al máximo el sistema de planificación, creando con los Consejos de Distrito (Ayuntamientos), una serie de zonas de planificación simplificada (ZPS), diseñadas para animar al desarrollo sostenible.

Estas ZPS podrían existir en cualquier área que no estuviese afectada por una calificación especial como Parque Nacional o Espacios Protegidos. Dentro de una ZPS las autoridades especifican el tipo de desarrollo que permitirán. A los solicitantes se les aseguran unos trámites más simplificados si sus planes están de acuerdo con los términos de la ZPS.

El trabajo de especificación de estas ZPS será una maravillosa oportunidad para los urbanistas de convertirse en interlocutores de la sostenibilidad. Planear para la sostenibilidad requiere una buena comprensión de lo que significa. Tal sistema de ZPS serviría para restaurar la pública confianza en el gobierno local, el cual normalmente, sobre todo habiendo de administrar los sistemas de planificación existentes, se puede ver como obstructivo, impenetrable e inconsistente.

4 Creencias ocultas, grabadas profundamente en nuestra cultura, de que los expertos saben más

Esta creencia es la causa central de la endémica alienación en nuestra actual cultura dominante, y necesita ser desmantelada. Todos vivimos en un mundo dominado por los expertos y podemos notar que las consecuencias no son precisamente halagüeñas.

La idea de que algún otro, en lugar de nosotros, está más cualificado, o tiene más experiencia, o está mejor situado para juzgar en una situación, está muy extendida. Esto nos deja a muchos de nosotros temerosos de desafiar incluso las más inaceptables y peligrosas propuestas.

Este es un problema especialmente agudo entre las mujeres y los jóvenes, que han sido enseñados desde su más temprana edad a creer que los hombres, especialmente los que han estudiado, son la gente más cualificada para dirigir nuestra sociedad.

Estos puntos, el expertismo apoyado por el sexismo y la exclusión de los jóvenes, son enfocados como temas principales en la Agenda 21. Por otro lado son áreas difíciles de tratar. Ningún plan de formación para los jóvenes, por ejemplo, puede ayudar si son simplemente excluidos de la toma de decisiones.

Sugerencia. Reconocimiento

La estrategia para trabajar en este tipo de creencias implica, en primer lugar, admitir que existen, y entonces observar las sutiles y numerosas formas en que se manifiestan en nuestro comportamiento y actitudes. Por ejemplo el balance entre hombres y mujeres, y entre adultos y jóvenes en las reuniones de toma de decisiones es revelador. Es necesario dar activos pasos para reequilibrar la representación en estos actos.

Los trabajadores de campo especialmente necesitan examinar sus propios estilos, para darse cuenta de sus propias actitudes autoritarias y creencias, y trabajar para eliminarlas, sobre todo si pretenden tener la confianza de la comunidad.

VIII Desarrollo económico. Otra área de exclusión y causa de comunidades destrozadas

La política existente en cuanto al desarrollo económico está todavía enfocada sobre estrategias de "mejorar las comunicaciones" a, y desde las comunidades. El razonamiento es que más fáciles accesos, por carretera o tren, harán:

- Facilitar el movimiento interior de negocios y organizaciones en un área, generando empleo.
- Facilitar los desplazamientos de los residentes en un área hacia los centros de actividad existentes, para ir a trabajar o a comprar.

Estas dos metas tienen el potencial de alterar la cohesión de las comunidades, y trabajan en contra de la autosuficiencia y la sostenibilidad de las mismas.

Atraer inversión es costoso y competitivo y conduce a muchas incongruencias en las decisiones de planificación. Una empresa de fuera que venga a instalarse puede conseguir ventajas para su instalación inaccesibles a las empresas más pequeñas o a los negocios locales.

Fomentar los viajes hacia las zonas de trabajo lleva a incrementar la dependencia del transporte privado y a aumentar las distancias para ir a trabajar.

Una estrategia más útil podría ser el **usar los recursos para el desarrollo económico promoviendo sistemas repartidos de producción, elaboración y servicios que desarrollen la producción local, productos y servicios de y para la gente local.** Hay un enorme potencial en esta estrategia. Casi todos los productos elaborados pueden ser producidos a escala de taller, por ejemplo, y comercializados dentro de la economía local.

Un ardid para pensar en tal estrategia es trazar un anillo imaginario alrededor de una comunidad y seguir la pista de las entradas y salidas a través de este límite. En una comunidad sostenible entran solamente bienes que le es imposible producir, fabricar o proveerse por sí misma, y sale sólo el excedente después de que sus necesidades han sido cubiertas.

El DCC podría aplicar un sistema distribuido haciendo uso activo de la Tecnología de la Informática, permitiendo a mucho más de su personal trabajar desde casa o desde oficinas en los pueblos. Esta es una estrategia especialmente útil con múltiples funciones:

- El Instituto para la Investigación de los Sistemas de Construcción estima que el 75 % de las emisiones de CO₂ atribuidas a una administración basada en oficinas centralizada, está causado por el desplazamiento al trabajo. Un sistema distribuido podría reducirlo a la mitad con facilidad.
- Los empleados del DCC podrían pasar más tiempo en sus comunidades con ventajas potenciales para el comercio local, la implicación en la comunidad local y dando más vida a las calles.
- El tiempo ahorrado en desplazarse al trabajo se convierte en tiempo para la familia y el huerto, dos de los componentes clave para comunidades sostenibles.
- Las reducciones del tráfico, con todas las ventajas de disminución de la polución, menos uso de combustibles, y reducción de la congestión.
- Demuestra que el DCC puede hacer lo que predica y aumenta su credibilidad.
- Maximiza oportunidades de contacto entre el DCC y las comunidades y sirve para romper los problemas de impenetrabilidad.
- Cada miembro del personal radicado en el hogar o pueblo, se convierte en un potencial trabajador de campo a tiempo parcial, representando un recurso adicional en este sentido.

IX Límites a la implicación de la comunidad

Desde el principio **es útil hacer una distinción entre las iniciativas que los miembros de una comunidad pueden establecer sin pedir permiso ni apoyo y las que lo requieren.** Aconsejamos concentrarnos en lo anterior, para evitar el desengaño de expectativas frustradas cuando no llegan ni el apoyo, ni los recursos ni los permisos.

Una de las mejores lecciones de coger seguridad en sí mismos para individuos o comunidades es el explorar enteramente sus propias áreas de poder antes de abordar las áreas restringidas por la legislación o las regulaciones.

Es también de gran valor abrir un diálogo dentro del DCC para descubrir el tipo de implicación y autonomía que piensan dar a las comunidades.

Examinar las áreas de política y de planificación que están dentro del ámbito del DCC y analizando el nivel de implicación permitido, allanar el camino para que se establezcan contratos claros.

X Alianzas efectivas entre comunidades, gobiernos locales y forasteros.

En un informe reciente desde Suecia, "New Sector", la revista del movimiento para Iniciativas Comunitarias, (Community Enterprise) demuestra que **las estrategias exitosas para la regeneración comunitaria están caracterizadas por una alianza de las tres partes: comunidad, gobierno local y forasteros.** La colaboración entre comunidad y gobierno local no es sorprendente, pero el énfasis en involucrar a los forasteros es revelador.

Los forasteros están más acostumbrados a aportar nuevas ideas estimulantes, tanto a la comunidad como al gobierno local. Son capaces de aportar perspectivas significativamente diferentes por varias razones:

- Al ser de fuera y no estar condicionados por la cultura de la comunidad ni por el gobierno local, los forasteros disponen de una valiosa perspectiva para ver las cosas.
- Los forasteros están más dispuestos a cometer "errores" sin arriesgar su carrera o su estatus.
- Los forasteros traen contactos con sus propias redes de pensadores y activistas que pueden ser más amplias que las locales. Las experiencias vividas en otros lugares proveen estímulos interesantes para proyectos en la comunidad.
- Los forasteros tienen más libertad para actuar como aliados de las comunidades que los empleados del Consejo, especialmente cuando se trata de proyectos que generan conflicto con las ideas del Consejo.

El rol del Arquitecto de la Comunidad, una persona entrenada en ensamblar ideas de diseño y dibujarlas para presentarlas al gobierno local es un ejemplo de este tipo de implicación. El DCC haría bien apoyando activamente la implicación de un amplia gama de forasteros para estimular el proceso de diseño de comunidades sostenibles.

XI Lista de repaso para trabajadores de campo.

- Recordar que las comunidades son entornos degradados. Actuar en el sentido de reconstruir la confianza y la cohesión.
- Desarrollar programas de intervención con revisiones sobre la marcha y con expectativas realistas.
- Buscar los líderes potenciales dentro de las comunidades y dar apoyo y ayuda a esas personas. El mejor camino para reconocer cualidades de líder es desarrollar las propias.
- Negocia tu presupuesto con discreción. Sumas tan pequeñas como 10.000 ptas. pueden ser muy efectivas.
- Localiza los almacenes y oficinas con exceso de recursos (computadores, escritorios, archivadores, etc.) y busca la manera de conseguirlos para las comunidades.
- Fomenta el crecimiento de familias extendidas diseñadas (un buen lugar para empezar es la tuya propia).
- Da prioridad a proyectos que reconstruyen la economía de base.
- Enseña sistemas sostenibles, ideas y métodos de diseño en cada oportunidad.
- Intenta aprender la manera más efectiva de relacionarse con el gobierno local y prepárate para guiar a la comunidad a través del laberinto burocrático.
- Trabaja para eliminar la exclusión de las mujeres y de los jóvenes (observa tus propias actitudes y comportamientos a este respecto).
- Recuerda que la sostenibilidad puede conseguirse a través de un Montón de Pequeñas Alternativas y evita los esquemas de infraestructura grandiosa.
- Enfoca la atención y los recursos, en primer lugar, sobre estrategias que pueden funcionar con un mínimo de permisos del gobierno local (evita los posibles "no" no pidiendo).
- Construye una lista de recursos útiles, "freelancers" y forasteros con habilidades para trabajar por la comunidad.

3. TEMAS CLAVE SOBRE SOSTENIBILIDAD Y PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD

I Una introducción a la teoría de sistemas de cara a la sostenibilidad

La teoría de sistemas se está desarrollando como una de las herramientas más útiles para ayudar a entender y diseñar en cualquier campo. Ha surgido como respuesta a los problemas experimentados con un anterior modo de pensar que se ha dado en llamar reduccionista o mecanicista. El pensamiento reduccionista intenta comprender el mundo reduciendo o dividiendo las cosas en partes, para después estudiar las partes en detalle. Es un modo de pensar que ha dado lugar a la especialización y, por ejemplo, a la organización de los gobiernos locales en departamentos que se ocupan de áreas separadas como Cultura, Urbanismo...

Cada vez está más claro que tal forma de pensar ya no es adecuada. **Cada vez más situaciones requieren estrategias integradas a través de departamentos que usen ideas combinadas de muy diferentes especialidades para ser efectivas.** La teoría de sistemas proporciona un lenguaje común que permite a especialistas de diferentes disciplinas trabajar juntos. La teoría de sistemas funciona describiendo el mundo real tal como es, una serie compleja de actividades interrelacionadas que se comunican en muchas y diferentes direcciones.

El modelo sistémico es usado en el diseño de sistemas sostenibles para ayudar a asegurar que cada elemento está conectado a tantas "fuentes" como necesidades tiene, y a tantos "sumideros" como productos salen. Estas conexiones son ideales cuando se producen en el entorno inmediato del elemento. Dos reglas se aplican:

- Cualquier necesidad que no se cubre en el entorno inmediato requiere trabajo o energía para satisfacerla.
- Cualquier producto que no es usado en el entorno inmediato se convierte en contaminación.

II Poniendo tu casa en orden. La sostenibilidad empieza en casa.

El desarrollo de comunidades sostenibles es un nuevo enfoque. Nadie ha hecho esto antes. Es por tanto una actividad pionera que no se presta al análisis académico en el sentido de que no está conectada, por experiencia, a la práctica. Según la permacultura, la práctica de la sostenibilidad es la clave para aprender lo que significa sostenibilidad. Un poco de teoría y un montón de práctica es lo más apropiado para tener éxito. Por tanto, recomendamos, sin excepción, que cualquiera que tenga un trabajo relacionado con el desarrollo de comunidades sostenibles, empiece a la puerta de su casa y comience a poner, literalmente, su propia casa en orden.

Poner nuestra casa en orden es un desafío importante. Tenemos tendencia a pensar que desarrollar comunidades sostenibles es un problema de los demás. La gente a menudo dice cosas como "si los agricultores dejaran de hacer... todos estaríamos mejor" o "si el gobierno... todos estaríamos mejor", o "si ellos hicieran..." Todas estas frases son de desesperanza y a veces de opresión. Así que la idea de empezar en casa va en contra de las destructivas actitudes de desánimo y reprobación.

Trabajar al nivel doméstico también es estratégico. Un hogar con un alto nivel de autosuficiencia, bien conectado con su diseñada familia extendida, y encajada cooperativamente en la comunidad local, es resistente a muchas presiones exteriores. Los miembros de tales hogares pueden aguantar transiciones, pueden elegir con más libertad cuál será su estilo de vida, y pueden ayudarse unos a otros en tiempos difíciles. Una sociedad formada por hogares así puede trazar su propio e independiente rumbo a través de la historia y es tiende menos a cometer errores por desesperación.

Es fácil ver que casi cualquier aspecto de nuestra vida supone un apoyo activo de las locuras de nuestra actual cultura dominante, tan lejana de la sostenibilidad. La conclusión innegable es que si nuestras comunidades han de ser sostenibles, nosotros (tú y yo) tenemos que cambiar nuestros estilos de vida.

La pregunta entonces se convierte en : ¿por dónde empezar? ¿cuál es el primer paso a dar?

La Tríada de los Tres Frentes es la herramienta más útil en este momento:



1 Usar menos recursos no renovables.

Los recursos disponibles en cualquier ecosistema entran dentro de cinco categorías cuando son analizados de acuerdo al uso y resultados:

1. **Recursos que aumentan con un uso moderado.** Un pasto es un recurso que produce más cuanto más se siega, siempre que no sobrepasemos su capacidad de carga. El desmochado de especies arbóreas es otro ejemplo. La cooperación entre la gente es más abundante si se usa adecuadamente.
2. **Recursos estables con el uso.** Un río desviado hacia un molino de una pequeña instalación hidroeléctrica, siempre que después devolvamos el agua al río, es un ejemplo de este tipo de recursos.
3. **Recursos que desaparecen o se degradan si no los usamos.** Las cosechas que no se recogen o enjambres no recolectados son ejemplos. El agua no recogida y que se le permite irse al mar en invierno es otro ejemplo. La facultad de la gente de pensar libremente y bien se degrada si no se usa.
4. **Los que se reducen con el uso.** Estos son los clásicos recursos no renovables como petróleo, gas y minerales. Otros como los bancos de peces, si se usan más allá del punto de su capacidad de recuperación, caen dentro de esta categoría. El buen sentido de los humanos se reduce significativamente al implicarse en actividades sin sentido.
5. **Aquellos que destruyen o contaminan otros recursos si son usados.** Algunos de los no renovables citados antes entrarían en esta categoría junto con otros como los radioactivos y muchos productos químicos, autopistas, coches, camiones, aviones, bloques de oficinas, supermercados fuera de las ciudades, etc. Actitudes de opresión y actos de guerra convierten a algunos humanos en esta categoría de recursos.

Una cultura sostenible hará uso sobre todo de las 3 primeras categorías de recursos, que son la mayoría biológicos, y evitará las dos últimas, usándolas solamente cuando no hay otra alternativa y entonces sólo para incrementar el potencial de la 3 primeras (como usar gasoil para mover bulldozers en un programa de reforestación en una zona desértica).

El mismo patrón se aplicaría a un hogar sostenible. Siempre que sea posible limitarán su uso de recursos no renovables y desviarán sus ya reducidas demandas a los renovables.

Es útil pensar en términos de **energía incorporada** a la hora de tomar decisiones acerca de estrategias apropiadas para usar menos recursos no renovables. La energía incorporada se refiere a la **energía consumida en la fabricación del producto**, sea cual sea su origen.

Productos como las lavadoras o los coches consumen una gran cantidad de energía para fabricarlos y así esta energía se dice que está incorporada en el producto. Los modernos materiales de construcción a menudo contienen grandes cantidades de energía incorporada.

Cuando consideramos el cambiar un producto por otro sobre la base de que el nuevo utilizará menos energía que el viejo para funcionar, debemos contar con las consecuencias de la energía incorporada.

Desechar la energía incorporada contenida en un coche, por ejemplo, (cambiándolo por otro) para conseguir un mejor rendimiento, o menos polución, puede no ser lo mejor en términos de energía.

Es mucho más eficiente energéticamente conservar productos en uso durante el máximo tiempo posible. Los buenos diseños incluyen fácil reparación y capacidad de renovación.

2 Abastecer el hogar localmente y con gente que actúa éticamente

Trabajar con este principio tiene tres efectos fundamentales:

- En primer lugar, un hogar que se abastece localmente evita el exceso de transporte inherente a la importación de recursos. El transporte es un factor importante en muchas actividades destructivas de la comunidad (como la construcción de carreteras, la polución del aire, las muertes y accidentes de tráfico, la producción de CO₂) y usa recursos no renovables tanto en su uso como en su fabricación. **Cualquier reducción de las necesidades de transporte es una prioridad en el diseño de comunidades sostenibles.**
- En segundo lugar, en este tiempo de transición, las empresas éticas a menudo luchan para establecerse frente a los competidores menos éticos existentes. Empresas grandes de fuera de la zona con grandes recursos económicos pueden llegar a vender productos a menos de su coste real y destruir así a sus competidores locales. **Los negocios sostenibles necesitan apoyo para florecer.** Treinta hogares que eligen comprar sus alimentos de los suministradores locales, pueden crear un lugar de trabajo en la zona y reducir significativamente las necesidades de transporte.
- El tercer efecto es el **de mantener los escasos recursos financieros circulando en la economía local.** Cada vez que el dinero vuelve a circular proporciona el potencial para el desarrollo de otros servicios locales.

Hay que notar que una economía altamente recicladora puede generar mucha más actividad en el entorno local que otras. Esto es conocido como el efecto multiplicador, que es siempre muy útil en una región. La importancia de este efecto es enorme. Dentro de una economía con un alto efecto multiplicador se requiere mucho menos dinero para mantenerla saludablemente ocupada. La necesidad de ganar dinero fuera se reduce considerablemente. Se puede pensar que la comunidad se sostiene a sí misma a base de un cuidadoso uso del dinero disponible, y requerirá mucho menos apoyo de fuentes externas.

3 Establecer un paisaje comestible

Un paisaje comestible es un huerto productivo con buen aspecto estético. Parte de él puede estar en el interior, como los germinados de semillas para la alimentación. Esto significa que se puede crear un paisaje comestible a cualquier escala, con o sin espacio exterior. Su función es proveer al hogar con algunos de los alimentos que necesita, y proporcionar la oportunidad a los usuarios de desarrollar habilidades en la cría de plantas. **Incluso los paisajes comestibles más pequeños son efectivos a la hora de reducir gastos,** y pueden llegar a tener importantes efectos en el presupuesto familiar.

El paisaje comestible experimental de Designed Visions en un área de 5 m², produjo todas las ensaladas de verano para una familia de tres personas y también importantes cantidades de verduras de invierno. Comprar esos productos hubiera costado unas 1.000 ptas a la semana y hubiera exigido más tiempo y energía en viajes a las tiendas, con los costes ocultos que eso implica.

Instalar paisajes comestibles para los hogares es una estrategia antipobreza fundamental. Usando las técnicas de acolchado, estrategias para cubrir las cosechas y siembra a voleo es posible crear un huerto productivo y protegido de las babosas, fácil de instalar y que requiere un mínimo de trabajo. Se estima que el terreno necesario para proveer la parte de verduras de una dieta equilibrada a nivel nacional, está alrededor del 4 al 12 % de la superficie de tierra disponible.

Los jardines no ocupan más, y paisajes comestibles bien desarrollados por todas partes podrían permitirnos abandonar la agricultura marginal en las colinas y devolver esas áreas al estado natural con bosques autóctonos. Tener a la gente aprendiendo a cultivar su propia comida es una efectiva estrategia de bajo coste para el desarrollo de comunidades sostenibles.

III Estableciendo credibilidad a través de la inclusión

Hay la tendencia a pensar sobre el desarrollo de comunidades sostenibles como algo que podemos hacer fuera de aquí, en alguna otra comunidad, como un trabajo. Realmente es probable que sea eso lo que se nos pide a los trabajadores de campo. De cualquier modo podremos trabajar con más autoridad y credibilidad si lo aplicamos en nuestra propia casa.

Repitiendo el concepto ya citado de que la sostenibilidad empieza en casa, así lo mismo para con la comunidad. Un trabajador de campo puede adquirir mucho conocimiento de los temas y problema experimentados por una comunidad, y mucho más rápidamente si se encuentra con temas y problemas que él ha vivido. Por eso, un prerrequisito para trabajadores de campo comprometidos en cualquier forma de desarrollo de comunidad es su implicación personal en el desarrollo de su propia comunidad y de la de su lugar de trabajo.

Mirar el hogar y el trabajo como comunidades permite aprender otras cosas también. A largo plazo se puede esperar que los dos estén bastante bien conectados como para no tener la extraña experiencia de separación que a menudo existe entre el hogar y el trabajo. Las comunidades rurales, vacías durante la semana y abarrotadas de cortadores de césped el fin de semana, es un indicio de la presencia de este fenómeno único de finales del siglo XX. Es necesario apoyar todo movimiento que impulse a la gente a trabajar en su comunidad.

1 Tu organización como una comunidad

Es saludable aplicar las ideas sobre comunidades sostenibles a los lugares de trabajo y a las asociaciones y colectivos en los que participas. Algunas de las preguntas podrían ser:

- ¿Hasta que punto muestran características de cohesión, apoyo mutuo y ausencia de competición?
- ¿Son lugares que están desarrollando la autosuficiencia en términos de entradas o necesitan constantes aportes de recursos importados para sobrevivir ?
- ¿Cómo es la capacidad de adaptarse a los cambios, sean impuestos o elegidos?
- ¿Son aprovechados todos los productos o algunos de ellos generan contaminación?

La mejora de las cualidades comunitarias del lugar de trabajo y de las organizaciones es un paso apropiado y necesario para la sostenibilidad.

2 Cohesión sigue a inclusión

La pobreza y la exclusión de las mujeres y los jóvenes de la toma de decisiones y de la política son temas clave de las resoluciones propuestas por Agenda 21. Un simple recuento de las personas presentes en cualquier forum o reunión de toma de decisiones es revelador. Mujeres, gente con menos ingresos que los adecuados, personas discapacitadas, y jóvenes son normalmente infrarrepresentados.

Cuatro principales razones causan este desequilibrio:

1. La elección de local, lugar y hora de los acontecimientos asume que la gente puede permitirse el viaje, puede negociar su ausencia de casa, trabajo o escuela, puede superar los obstáculos para llegar y puede ver u oír bastante bien para participar en los procedimientos.
2. El diseño del estilo de los actos asume que los participantes saben cómo intervenir de acuerdo con una serie de principios de reuniones a menudo no especificados, que en sí mismos presumen técnicas especializadas o conocimiento del procedimiento. Los recién llegados muchas veces experimentan un sentimiento de exclusión y parece como si los asistentes normales hablasen en un código arcano.
3. La exclusión por clase, género, edad, raza, y capacidades físicas está normalizada en nuestra actual cultura y consecuentemente los efectos de estas prácticas no son notados por la gente, que queda impasible ante esas silenciosas exclusiones.

4. Los grupos de gente sujetos a exclusión inconsciente llegan a internalizar la creencia subyacente que actúa en esta dinámica y consideran que son menos capaces de participación que otros que son "más expertos" o "mejor formados".

Este último elemento de **la situación requiere que el trabajador de campo haga repetidos y animosos intentos de incluir a los grupos excluidos y trabajar para proveerles de información y de confianza para participar en actos específicamente diseñados para la inclusión.**

3 El tema de la inclusión en el lenguaje

La política, los métodos operacionales y la elección de estrategias en los gobiernos locales están casi exclusivamente contenidos en material escrito. El trabajo en el área de los Planes Estructurales, Planos Locales de Minerales, Estudios de Transportes y los Informes de Estado sobre Medio Ambiente, por ejemplo, generan muchos informes escritos.

Para participar efectivamente en estas actividades una persona tiene que ser capaz de al menos leer con el alto nivel de comprensión que requieren estos documentos.

Este manual está en el mismo dominio, accesible para buenos lectores, pero bastante difícil para mucha gente.

Son necesarias nuevas ideas y nuevos enfoques respecto a la comunicación para dar acceso a la inherente inteligencia de la gente usando técnicas visuales y basadas en actividades.

IV Naturaleza fundamental del uso de la tierra para comunidades sostenibles

Las principales necesidades materiales requeridas por los humanos son:

- Comida, agua y aire limpios.
- Fibras para hacer vestidos.
- Combustibles para calentarse y cocinar.
- Medicinas para curarse.
- Materiales estructurales para cobijo.

Para la sostenibilidad esto se tiene que conseguir sin un importante uso de recursos no renovables o tóxicos. La disponibilidad necesita ser tan local como sea posible para evitar transporte innecesario y el robo de la "capacidad de carga" de otros pueblos. Todos los humanos deberían tener acceso al suministro adecuado de estos recursos.

La única fuente sostenible de estas necesidades humanas es a través del uso de sistemas biológicos alimentados por energía solar. Esencialmente esto significa plantas, animales y bacterias ensamblados en familias o asociaciones productivas que se apoyan mutuamente, sobre suelos fértiles y bien regados o en superproductivos sistemas basados en agua.

Nuestra actual cultura dominante ha borrado de nuestra conciencia la verdad esencial de esta información y, en su lugar, proporciona estos recursos a unos pocos favorecidos, haciendo uso de tecnologías ecodestructivas.

Los recursos base para la sostenibilidad son suelos fértiles, agua y aire limpios, y suficiente, pero no demasiada radiación solar. Todos y cada uno de estos recursos se están degradando rápidamente.

Ninguna actuación de planificación o de desarrollo económico que no haga una significativa contribución para invertir esta degradación debería ser aprobada en una sociedad ética.

Todos las actividades de desarrollo comunitario necesitan enfocarse en los temas estratégicos de abastecer a la gente local con recursos locales de fuentes renovables. Saber como hacerlo es crucial.

El mundo de la agricultura y los métodos relativos al uso de la tierra están llenos de mala información. Nos han hecho creer que los métodos agroindustriales, con todas sus secuelas destructivas, son esenciales para nuestra supervivencia. Esto es simplemente mentira y es una peligrosa y deliberada mala representación de la realidad de la situación. La moderna agroindustria es una de las fuerzas más ecodestructivas en la tierra, que convierte las armas de la guerra (tractores = tanques, fertilizantes = explosivos, pesticidas y herbicidas = armas químicas) en un mortal asalto a la misma Naturaleza (Bill Mollison. "In Grave Danger of Falling Food" Video).

Los métodos de cultivo de arroz de Fukuoka dan testimonio de la falacia de esta propaganda. Existen muchos otros exitosos ejemplos de sistemas ecológicos y muy productivos.

Sin embargo la información sobre el funcionamiento y utilidad de estos sistemas es generalmente inaccesible a los usuarios de la tierra y la mayoría de nosotros quedamos ignorantes de su potencial. Pocas instituciones educacionales, que enseñan agricultura, tienen investigación activa sobre sistemas sostenibles o incluyen la enseñanza de sus principios en sus cursos. A la siguiente generación de usuarios de la tierra, en cambio se le enseña el arcano conocimiento de cómo usar productos con nombres como Attack y Spearhead. En muchos casos los sistemas sostenibles son activamente denigrados, llamados no científicos o alternativos y marginados.

Las necesidades de beneficios a corto plazo de la industria toman prioridad sobre las necesidades a largo plazo de sostener la vida humana sobre la tierra. **El trabajo contra el poder de los intereses creados en la agroindustria requiere conocimiento práctico de diseño, instalación y mantenimiento de sistemas sostenibles para el uso de la tierra.** Otros no directamente implicados tendrán que diseñar y aplicar infraestructuras que fomentan el desarrollo de sistemas sostenibles de uso de la tierra. Esta es una prescripción esencial para todos de cualquier manera que sea su forma de vida. Todas las otras necesidades humanas deben ser reorientadas desde la base de un buen entendimiento de las necesidades de los sistemas sostenibles. Sólo con la amplia aplicación práctica personal de métodos éticos de producción podremos llegar a una cultura sostenible.

Los individuos y las comunidades inteligentes y sensibles saben que desconectarse del comercio mundial es el primer paso crucial para asegurarse la supervivencia, y que cada movimiento hacia la autosuficiencia libera a otros en otros lugares para poder defenderse sin interferencias. **Los trabajadores de campo necesitan desarrollar su conocimiento práctico de diseñar sistemas humanos productivos y ecológicos para poder dirigir estos trabajos.**

V Lista de repaso para trabajadores de campo

- Practica la teoría de sistemas observando cómo los sistemas funcionan, de dónde vienen y adónde van los productos.
- ¿Qué oportunidades hay en tu comunidad local de aprovechar recursos y de usar desechos?
- ¿Cuál es tu próximo paso para incrementar la sostenibilidad en tu casa?
- Aplica la tríada de los Tres Frentes a tu propio estilo de vida, comunica ampliamente este modelo. La gente muchas veces está dispuesta a la acción pero no sabe dónde empezar.
- Conviértete en un competente paisajista comestible; busca buenos hortelanos en la comunidad, reentrénalos en las técnicas de paisajes comestibles, y ponlos a que los instalen para gente pobre local, familias monoparentales, discapacitados y ancianos.
- Acolcha del 70 a 90% de todos los céspedes y jardines ornamentales para producir comida.
- Tu comunidad es el lugar dónde vives, empieza allí primero.
- ¿Cómo funciona el lugar dónde trabajas o el colectivo al que perteneces, en el sentido de comunidad? ¿cuál es tu próximo paso para mejorarlos?
- Pon la inclusión en tu agenda en todo momento.
- Usa tablas, modelos físicos, dibujos y actividades para comunicarte con el máximo de audiencia posible.
- Aprende lo que puedas sobre sistemas sostenibles para ser capaz de responder a la mala información que viene de la agroindustria.

4. NOCIONES ÚTILES DE PERMACULTURA

I Principios

Los diseñadores de Permacultura han estado aprendiendo y enseñando los principios de los sistemas sostenibles desde los años 70, cuando fueron formulados por primera vez por Bill Mollison y David Holmgren en su libro Permacultura Uno. Estos principios han guiado miles de proyectos prácticos en todo el mundo y la experiencia y conocimientos adquiridos son sustanciales. Los principios derivan de la detallada observación de cómo funcionan los sistemas naturales. El material procedente de las ideas de generaciones de naturalistas y ecologistas fue articulado por los autores y sintetizado con conclusiones de sus propias observaciones.

La premisa de la permacultura (permanente agricultura) es que las plantas y los animales combinados en inteligentes patrones que emulen los sistemas naturales pueden darnos abundantes y sostenibles cosechas para cubrir nuestras necesidades.

Los principios están en forma fácil de aprender, como un conciso conjunto de frases que pueden ser recordadas por el diseñador de campo. Estas frases han sido enseñadas en muchos países del mundo, y son la base para un lenguaje internacional de diseño de sistemas sostenibles. Los primeros cinco principios se refieren a la forma de pensar.

II Principios de actitud

1 Trabaja con la naturaleza, no en contra

Antes hemos hablado del principio de la sucesión natural. Este viene de la observación de que en la naturaleza, los sistemas están continuamente empeñados en incrementar la diversidad de especies y la calidad de la biomasa que contienen. Arena o tierra desnuda es el ecosistema menos diverso y menos productivo. Un bosque maduro es un ejemplo de lo mejor de la naturaleza, lleno de nichos para una abundancia de especies.

Nuestra actual cultura se basa en métodos de suelo desnudo y cosechas anuales. Esto implica empujar hacia atrás la energía de la sucesión de la naturaleza cada año. Grandes cantidades de trabajo humano y de energía fósil se requieren para hacer esto, y a la mínima que se relaja el esfuerzo vuelve a actuar la espiral de energía de la naturaleza, regenerando al menos algo de la ecología natural.

Trabajar con la naturaleza nos incita a acelerar y ayudar la inmensa energía de regeneración, y a aprender a vivir de los frutos del (cuidadosamente diseñado) bosque.

2 Todo hace huerto

Todas las especies trabajan para afectar a su entorno en su beneficio. Las babosas cortan plantas jóvenes y tiernas en primavera para tener sus blandas hojas en el suelo para comerlas. El que veamos su actividad como destructiva o constructiva depende de nuestra imaginación. Esparce las semillas de lechuga en la proporción de un paquete por metro cuadrado, y deja que las babosas hagan el aclarado por ti. Esta es una forma de sincronizar las actividades de las babosas con las nuestras.

3 La cosecha es teóricamente ilimitada

Los sistemas naturales incrementan los nichos disponibles para especies, las cuales a su vez incrementan el potencial de cosecha. Siempre se pueden encontrar en un sistema usos más valiosos o beneficiosos de lo que produce. En los sistemas diseñados por los humanos, incluso los mejor desarrollados, nuevas ideas de otros diseñadores pueden encontrar formas de añadir otro hongo u otra planta trepadora.

Los límites de lo que podemos cosechar están en nuestra imaginación y no estamos constreñidos por las leyes de la física (hechas por humanos). Cuando las cosechas de los sistemas sostenibles son comparadas con las de las formas industriales de producción, el producto de cada componente individual puede ser menos, comparando digamos peso por peso. Sin embargo cuando hacemos un recuento detallado de las aportaciones en los sistemas industriales (y estas tiene que producir las alguien), y lo comparamos con la suma de todas las producciones de un sistema sostenible, el neto es siempre superior en este último. Una vez que las producciones invisibles, como la facultad de una comunidad rural de seguir adelante, se añaden a las producciones del sistema sostenible, la diferencia es enorme.

4 Todo trabaja en dos sentidos, o el problema es la solución

"La manera como vemos las cosas es lo que hace que sean una ventaja o no" (Bill Mollison, Permaculture. A Designers' Manual). Si queremos criar vacas en unas marismas, tendremos unos pobres pastos. Pero son un lugar muy adecuado si queremos hacer superproductivos sistemas basados en cultivo en agua (acuicultura). Los fuertes vientos pueden afectar a la producción del huerto, pero pueden usarse para mover generadores eólicos que darían electricidad a la comunidad.

Todo es un recurso positivo cuando lo vemos desde la sabiduría de este principio, y sólo es un problema cuando insistimos en aplicar un inadecuado diseño al paisaje.

5 Mínimo esfuerzo para máximo efecto

Haz el mínimo cambio para el máximo efecto. Este principio implica una cuidadosa observación de cómo funcionan los sistemas. Los diseñadores saben que una pequeña cantidad de esfuerzo en el lugar adecuado puede reportar enormes beneficios en lugar de usar artimañas para mover grandes pesos.

Echar bellotas entre los matorrales de aliagas para acelerar el desarrollo de un bosque de encinas es un ejemplo de este pensamiento en acción.

Estos cinco principios de actitud, junto con las siguientes consideraciones prácticas, proveen al diseñador de una guía esencial:

- Los sistemas que construyamos deben perdurar el máximo tiempo posible, y requerir el mínimo de mantenimiento.
- Estos sistemas, alimentados por la energía del sol, producirán no sólo sus propias necesidades sino también las de las personas que los crean y controlan. De esta manera, son sostenibles, ya que se sostienen a sí mismos y los que los construyen.
- Podemos usar energía par construir estos sistemas, previendo que en el tiempo que duren almacenen o conserven más energía de la necesaria para construirlos y mantenerlos. (Bill Mollison, Permaculture. A Designer's Manual)

¿Esto es así? Bueno sí, casi. Una de las cosas bonitas de la permacultura es el entender que diseñar bien es una cosa simple, y que así como los sistemas naturales son complejos, al mismo tiempo, están gobernados por principios simples.

III Principios de Diseño

1 Zonas naturales

Las zonas naturales, como un sistema natural intacto funcionando plenamente (y no tierras abandonadas) nos proporcionan oportunidades incomparables de observar cuán prolífica y abundante es la naturaleza. Con una cuidadosa observación de estos sistemas podemos comprender, establecer relaciones y promover el desarrollo de ecologías similares que satisfagan nuestras necesidades y las de otras especies.

Las zonas naturales intactas (en constante disminución) son una fuente de información de incalculable valor para las comunidades humanas sostenibles y por ello merecen una completa e implacable protección que impida totalmente el acceso humano. Sin abundantes zonas naturales, la vida humana en la tierra está significativamente mermada. La gente que vive con conciencia de ello y cerca de esas zonas, habla del profundo sentido de sustento que da a sus vidas.

Todos los diseños inteligentes para comunidades humanas buscaran incrementar las áreas libres que permitan la regeneración del hábitat para la vida natural limitando el acceso humano, que también actuarían como amortiguadores de las auténticas zonas naturales intactas. Se calcula que más del 80% de un territorio pueden ser hábitats protegidos para la vida salvaje y zonas naturales inaccesibles, aún sin comprometer un estilo de vida humano sostenible.

Ningún espacio diseñado es demasiado pequeño para no incluir corredores de vida salvaje o hábitats especialmente pensados para ello. Incluso los muros verticales de los edificios se pueden cubrir con plantas trepadoras (hiedra) para proveer ese hábitat en las áreas urbanas (pájaros, abejas, insectos...). Tales implantaciones (biotectura) proporcionan otros beneficios sustanciales como el intercambio de oxígeno-CO₂, la filtración de las partículas de polución que lleva el aire, aislamiento para los edificios, y refrigeración natural de las calles en verano.

2 Maximizar los bordes

En los bordes de un ecosistema es donde se produce la máxima productividad. Donde se une el bosque y el pasto, existen especiales condiciones, por ejemplo, de nutrientes de las hojas y el polen que caen de los árboles, agua de lluvia, bacterias y polvo de las copas que gotean. Especies bien adaptadas de plantas y animales viven muy bien en este borde disfrutando de la sombra y el frescor del bosque o del sol y calor en la zona abierta. Estas especies coexisten con las del bosque y las de la pradera, y la combinación produce un ecosistema mucho más rico.

Borde es un tipo de concepto impreciso, no del todo exacto. Los diseñadores hacen buen uso de las producciones extra disponibles aquí, trabajando con bordes útiles en sus diseños. Seguir las curvas de nivel para plantar es un método para maximizar el borde.

Hemos visto ya que, en términos humanos, las familias extendidas tienen mucho más borde que las de tipo nuclear. Esta cantidad de borde explica su potencial de extraordinaria funcionalidad. Lo mismo pasa con las organizaciones. Una organización distribuida con nudos repartidos a través del Condado, como los servicios sociales del DCC, tiene un borde amplio, y así, desde el punto de vista de contacto con la comunidad, es útil.

3 Múltiples funciones

En los sistemas sostenibles cada elemento es diseñado para cumplir más de una función. Una plantación de consuelda en el huerto, puede, si se coloca bien, actuar como una barrera de hierbas para parar la invasión de plantas indeseadas dentro del huerto, también da protección del viento frío a nivel del suelo, extrae microelementos y nutrientes de las capas profundas del suelo, acumula potasa, es útil como acolchado en la pila de compost, y sirve para comerlo de vez en cuando. La planta tiene propiedades medicinales también.

Las múltiples funciones significan una importante suma de producciones, así que éste es un elemento muy productivo en el sistema. Criar trigo de paja larga tanto por el grano como por la paja para techos, es otro ejemplo de múltiple función pensando agricultura (la paja paga el coste de cosechar, el grano es el beneficio).

Múltiple función en los sistemas humanos quiere decir diseñar reuniones que tienen a la vez una función social, asuntos organizativos y de apoyo. Más productos por el esfuerzo invertido. Tres usos para cada elemento es lo mínimo exigible.

4 Cada función apoyada por varios elementos

Este es un principio de seguridad. Un sistema robusto, diseñado para ser capaz de resistir los impredecibles patrones del tiempo atmosférico, por ejemplo, incluiría variedades tempranas, media y tardías de la misma especie, sobre la base de que una u otra irá bien este año y así no nos quedaremos sin fruta. O el trébol, entre los pastos, fijará nitrógeno para el crecimiento del pasto, junto con el estiércol de vaca y de oveja.

En las comunidades saludables, padres, ancianos y primos atienden a los niños pequeños, comparten la responsabilidad y evitan que alguien se quede aislado y abrumado por la tarea.

5 El principio de interconexión y reciclado.

Los elementos de un sistema extraen nutrientes y otras necesidades de los productos y comportamientos de otros elementos en el mismo sistema. El flujo de recursos se aplica a tantos usos como sea posible. Todos los nutrientes se devuelven al sistema por el camino más corto posible.

6 Colocación relativa

La guía propone que los elementos se interconecten en una secuencia o agrupación que produzca una buena relación funcional entre ellos. Así los frutales exóticos se colocaran de manera que reciban la luz y el calor reflejados del agua. La casa puede situarse por debajo del nivel de la fuente para tener agua sin bombearla.

La buena selección de ubicaciones puede hacer mucho para reducir las necesidades de energía del sistema. La pendiente, la altura (sobre el nivel del mar) y la orientación (dirección en la que se orienta el terreno/casa/pueblo/ciudad) son aspectos que determinan la elección del lugar de los elementos en el paisaje.

Aquellos de nosotros que hemos experimentado lo agradable de una casa orientada al sur abrigada por la pendiente en el lado norte y protegida de los fríos vientos, sabemos cuán más favorable es ese lugar para vivir y cultivar. Las necesidades de energía para calentar el espacio y el agua representan un 70% del total. Una casa bien protegida, orientada al sur, y agua calentada con el sol, puede reducir sus requerimientos a un 10% del normal. Una cultura sostenible exigiría que todas las nuevas viviendas se construyeran con orientación sur.

7 Sistemas biológicos, la primera opción

Los diseñadores hacen uso de la tríada de prioridades cuando buscan soluciones a los problemas.



Los sistemas biológicos, alimentados por el sol, son preferible generalmente a las soluciones mecánicas que a su vez son mejores que las soluciones químicas. Estas dos últimas usan recursos no renovables y causan polución. Los sistemas de depuración biológicos de aguas residuales basados en plantas y animales para limpiar el agua, cada día son más comunes y pueden usarse a pequeña escala (una casa o un grupo de casas). El uso de estos sistemas cerca de la fuente de emisión evita la contaminación del flujo de nutrientes con productos químicos contaminantes procedentes de procesos industriales a menudo situados en la parte baja del río.

Hay que hacer notar que la permacultura no excluye enteramente el uso de productos químicos. Como éstos son caros en términos de energía incorporada (hechos con recursos no renovables) y algunos son extremadamente tóxicos, su uso es siempre cuidadosamente considerado.

Algunos paisajes degradados son tan pobres en nutrientes, por ejemplo, que la aplicación de fertilizantes sintéticos estaría justificada para conseguir el establecimiento de al menos algo de vegetación. Sin embargo no puede aprobarse ningún sistema que confíe en aportes regulares de productos químicos para poder mantenerse.

8 Apilar

Los sistemas naturales tienen asociaciones de especies, cada una de las cuales está adaptada a uno de los miles de nichos que se pueden encontrar en un bosque maduro por ejemplo. Los diseñadores de permacultura copian estos patrones creando múltiples nichos cuando diseñan paisajes para uso humano, y aplican la noción de "apilar". Apilar implica interconectar especies funcionales y comestibles en diferentes capas en el sistema.

El potencial de nichos creados al apilar da a los sistemas de permacultura desarrollados su diversidad y suma de producciones. Crear una oficina en el pueblo que es sede de la administración de uno o dos negocios locales, que añade a su capacidad de operar un sistema de LETS y una Unión de Crédito usando la misma infraestructura, es un ejemplo de cómo el apilar puede funcionar en comunidades.

9 Microclimas

En cada paisaje hay áreas diferenciadas por sus especiales cualidades. Lugar abrigado, suelo profundo, aspecto solar, buen suministro de agua son factores que permiten un cultivo especialmente útil, o un lugar para habitar por ejemplo. Cada área es un microclima.

Los buenos diseños hacen un uso cuidadoso de las ventajas positivas de cada microclima y añaden elementos para aumentar el número de lugares favorecidos en el paisaje (cinturones de abrigo para frenar los vientos fríos, masas de agua para reflejar el sol, por ejemplo).

La posibilidad de hacer uso de los microclimas tiene relación con el tema de la escala. Operar con los grandes sistemas industriales de cultivo de grano excluye la posibilidad de usar este potencial.

10 Escala

Cuanto más pequeña es la escala de nuestras actividades más podemos obtener nuestras necesidades de los potenciales del paisaje. El hortelano individual es probable que reconozca y use tal vez media docena de microclimas en un veinteavo de acre. Un criador de ganado reconocerá el mismo número pero en trescientos acres. Negocios a escala más pequeña significa mejor atención al detalle y la capacidad de manejar mucha más variedad.

Esta idea está exactamente en oposición a la actual tendencia del uso de la tierra. Se está intentando eliminar los negocios a pequeña escala a través del rigor del competitivo mundo del mercado que favorece al grande y rico a expensas del pequeño y pobre. Deberíamos saber que cuando las pequeñas empresas se van al agua, hemos perdido no sólo una forma de vida sino también funcionalidad y productividad.

III Conclusión

Saber y entender cómo funcionan los sistemas naturales es esencial para la supervivencia humana. Los principios básicos son simples y los puede aprender cualquiera. Todas las áreas de actividad humana necesitan ser rediseñadas desde el punto de vista de estas guías.

La síntesis de estas guías está bien desarrollada en permacultura y todos los trabajadores de campo se beneficiarían de la asistencia a un curso de Diseño de Permacultura de 72 horas. Estas nociones se transfieren rápidamente al trabajo de diseño de comunidades y generan estrategias que son sostenibles con toda probabilidad. Las guías forman la base del sentido común de sostenibilidad.

5. HERRAMIENTAS, ACTITUDES Y SISTEMAS DE APOYO PARA AYUDAR A UNA EFECTIVA INTERVENCIÓN

I Ve sólo donde te llaman. La disponibilidad es todo.

Los que trabajan en el terreno de la sostenibilidad pronto se dan cuenta de que mucha gente simplemente no está preparada para pensar en los cambios de estilo de vida que son necesarios. A veces esto genera mucho desánimo, especialmente si la persona reacia ostenta una posición influyente o posibilidad de financiación. Es mucho el esfuerzo que se requiere para hacer cambiar a una persona (o comunidad) por método directo, lo cual puede desviar la energía necesaria en otras áreas de trabajo.

Hay que reconocer que es mucho más efectivo trabajar con gente que está lista para hacer algunos cambios por sí misma. Esta gente es sorprendentemente numerosa y hay mucho en qué trabajar con ellos. Esta estrategia crea un sentido de movimiento en una comunidad que de otra manera estaría parada, y otra gente puede cambiar de forma de pensar como resultado de esta dinámica positiva.

II Trabajar con apoyo

Es un trabajo desafiante el entender sistemas complejos como las comunidades y pensar bien acerca de cómo intervenir en ellas. Recomendamos a los trabajadores de campo formar parte de una red de colegas y aliados que tengan competencia y experiencia en el tema. Reunirse con miembros de esta red para intercambiar información y entrenarse en "pensar y escuchar" estimula considerablemente la efectividad del trabajador de campo y comunica buen sentido al grupo.

Los trabajadores de campo sin esta ayuda, y especialmente si operan desde una remota oficina, pueden fácilmente sentirse aislados y desmoralizados. Es útil alguna preparación en dar y pedir apoyo (Ver "Cómo conducir reuniones inclusivas" más adelante).

III Observación larga y meditada, en lugar de acción irreflexiva.

Esto vuelve a ser el principio de "mínimo esfuerzo para máximo efecto" mencionado en el capítulo 4.

La naturaleza esencial de los sistemas es que todo está conectado. Así una cuidadosa observación de cómo los sistemas están funcionando revelará el potencial para intervenciones pequeñas que puedan influir positivamente a todo el sistema. O, dicho de otra manera, el observador puede ver dónde colocar otro elemento o enlace en el sistema que hará que se produzca una reconexión para así evitar la fuga de recursos fuera de la comunidad.

El observador necesita tiempo para pensar sobre esto. En una finca nueva recomendamos al menos un año de observación (para permitir que se despliegue toda la temporada) antes de proponer cambios estructurales significativos. De esta manera el usuario desarrolla un conocimiento de lo que ya hay allí, y se evita la demolición de prometedores sistemas por accidente.

En el contexto de la comunidad, un trabajador de campo está mejor capacitado para observar estando allí y usando el conocimiento local como guía. Muchas actividades locales, por ejemplo, no son obvias al principio. Tomarse el tiempo para anotar la actual extensión y rango de la actividades permite al trabajador de campo encontrar aliados para programas de cambio entre las personas que se distinguen como activos miembros de la comunidad.

Un segundo sentido de este consejo, observación meditada en lugar de acción irreflexiva, es que hay que pensar en las consecuencias de una intervención antes de hacerla, no sea que no podamos hacer frente a los resultados.

Un ejemplo de uso de la tierra es útil aquí. Mucha gente, cuando se le presenta la oportunidad de empezar un huerto en una tierra yerma, lo primero que hace es pasar el motocultor. Comúnmente no tienen los recursos para plantarla toda entonces, de manera que la parcela se queda desnuda por un tiempo. En consecuencia la hierbas empiezan a crecer (su función es cubrir la tierra desnuda) al menos en una parte del terreno, y enfrentarse al desherbado se convierte en una tarea sin fin. Es mucho mejor empezar con una superficie pequeña que sepas que puedes atender, recoger materiales de acolchado y poner el terreno en producción poco a poco.

IV Habilidades de observar y escuchar.

Las habilidades de observar y escuchar son de incalculable valor para el trabajador de campo, siendo por ello una buena práctica. En primer lugar se gana en comprensión y pistas para trabajar e sistemas complejos como las comunidades. Ningún estudio remoto puede revelar la calidad de información que obtenemos con la observación de primera mano.

Algunas útiles estrategias de observación son:

- Una actitud no selectiva, como la de un niño, en la cual el observador pregunta: "quisiera saber por qué..." de cualquier actividad o fenómeno. Particularmente divertido es el proceso de intentar deducir porqué una ciudad está situada donde está, o qué factores funcionales causaron una serie de lomas en un área para estar allí. Este proceso es muy revelador, y aparecen muchas ideas de diseñadores anteriores.
- Un acercamiento temático en el cual tratamos de centrarnos en un tema, como los recursos energéticos potenciales en un área o dónde está toda la gente joven.
- Un acercamiento instrumental sería la medición de algún aspecto de la vida comunitaria, como distancias a puestos de trabajo, cantidad de placas solares en los tejados, etc.
- Una perspectiva experiencial en la cual usamos todos nuestros sentidos para captar ambientes e impresiones.

Escuchar bien es una habilidad subdesarrollada para la mayoría de nosotros. Frecuentemente en conversaciones, más que escuchar con buena atención lo que otra persona está diciendo, estamos esperando encontrar la oportunidad de interrumpir para tener nuestro turno. La otra persona seguramente intenta mantener tenazmente la palabra, temiendo que si la deja no podrá volver a hablar. La conversación se convierte en una competición. En otros momentos es difícil sacarle una palabra a algunas personas, y tenemos que acabar dándoles una disertación sólo para llenar el espacio. En ambos casos la ayuda de las estrategias de escuchar convierte estas escenas en diálogos útiles.

En la práctica se trabaja con uno o dos compañeros, y se acuerda, antes de empezar, repartir el tiempo equitativamente entre todos. Una persona escucha (por ej. 5 min.) mientras la otra tiene la oportunidad de pensar en voz alta.

Hay algunas preguntas muy útiles:

- ¿Qué te va bien a ti?
- ¿Qué te resulta difícil?
- En similares circunstancias, ¿qué harías diferente la próxima vez?
- ¿Qué te gustaría que sucediera aquí?

El no tener la preocupación de tener que arrebatarse la palabra sabiendo que su turno viene pronto, permite al oyente prestar buena atención a lo que se está diciendo. No hace falta hacer comentarios, sólo ocasionales muestras de asentimiento, sonrisas o sonidos de ánimo, de manera que el que habla sepa que se está pendiente. Una vez pasado el tiempo acordado, los demás compañeros van cambiando el rol hasta que todos han podido hablar.

Este es el patrón usado para "Pensar y escuchar". La gente generalmente está contenta de tener la oportunidad de pensar en voz alta, y, a menudo como resultado, se ve incrementada la calidad de su pensamiento. Las habilidades aprendidas en estas sesiones prácticas se extienden a la vida de cada día, así que los que practican "Pensar y escuchar" se convierten en excelentes entrevistadores para recoger información.

V Cada diseño requiere nuevas estrategias

No hay dos situaciones iguales en comunidades, y el trabajador de campo cuidadoso está atento a las diferencias y disfruta de la oportunidad de usar nuevas ideas cada vez.

Mientras que "muchos paquetes fuera de la estantería" dan flexibilidad y pueden así ser tomados como razonablemente genéricos, otros sólo funcionan en circunstancias muy específicas.

Un trabajador de campo debería ser prudente a la hora de aplicar estrategias de otras personas en determinadas situaciones, hasta haber calculado la relevancia que tienen para él mismo.

VI El trabajador de campo como un generalista

El rango de las estrategias y técnicas útiles para el trabajador de campo es muy amplio. Las nuevas invenciones requeridas son legión. Es una gran ventaja para el trabajador de campo el hecho de ser un generalista entusiasta que disfruta aprendiendo a través de la experiencia. Es un campo de trabajo que positivamente refuerza al pensador lateral que saca interesante y útil información de muchas áreas de actividad y puede establecer vínculos entre los más insospechados temas.

Al trabajador de campo con éxito, se le presentan múltiples oportunidades de actuar en una multitud de terrenos y disfruta este aspecto de su trabajo. El desarrollar una vigorosa habilidad para descubrir nuevas áreas es de primera importancia. La universal relevancia de la práctica del diseño consciente, el uso de los sistemas pensando y entendiendo los sistemas naturales es de gran utilidad aquí.

VII Habilidades para pensar y comunicar

Los lectores habrán notado el frecuente uso que hacemos en el manual de las formas de pensar que transfieren modelos e ideas de aprendizaje de un área a otra. **Transferir modelos e ideas** es una forma de mirar muy poderosa y útil. Desvelar cómo funcionan los sistemas complejos, requiere este tipo de pensamiento lateral. El mero hecho de extender y modificar una idea como ésta, a menudo provoca nuevas intuiciones de cómo funcionan las cosas.

Pueden ocurrir productivas y agradables sesiones entre trabajadores de campo y miembros de comunidades, cuando cada persona tiene la oportunidad de mostrar a las otras los modelos e ideas que usa para apoyar su pensamiento. Esta técnica es especialmente útil cuando usamos modelos calcados de los sistemas naturales (los cuales son inherentemente sostenibles) y los aplicamos a los sistemas construidos de comunidad y actividades humanas.

En esta manera de pensar, normalmente la gente se da cuenta, con bastante excitación, que los modelos de pensamiento en campos aparentemente no relacionados y supuestamente diferentes, encajan unos con otros tan bien que es como si hubiera algunos modelos centrales disponibles que son casi universales. La fuerza de este fenómeno es que aprender a pensar bien en este sentido sobre un aspecto nos prepara para entender como pensar en muchos otros. Así descubrimos que entendemos mucho más de lo que nos parece.

Imaginización (el arte de la gestión creativa, Gareth Morgan) es el nombre para una forma de pensamiento que nos anima a evocar imágenes para describir y comunicar lo que vemos como características distintivas de una situación. Ejemplos concretos de imaginización pueden ser la descripción del impacto de ciertos tipos de intervención como "un toro en una tienda china" o "una manta mojada".

Un grupo de personas trabajando juntas pueden deliberadamente usar la imaginización para comunicarse entre ellas la esencia de una compleja situación, de una manera más divertida y efectiva que a través de la palabra escrita o hablada.

Finalmente, en esta sección de habilidades para pensar, ofrecemos la técnica del mapa mental o diagrama de tela de araña. Esta perspectiva debe su prominencia a Tony Buzan quien lanzó el mapa mental en una serie de programas de

TV de la BBC en los años 70. Con el mapa mental abandonamos el enfoque formalizado de escribir, con los escollos de las frases, gramática y sintaxis. En su lugar usamos palabras clave esquematizadas rápidamente sobre papel para grabar y desarrollar nuestro pensamiento. El proceso es mucho más parecido a dibujar que a escribir y ofrece beneficios significativos para el diseñador.

- En primer lugar un mapa mental es capaz de representar un sistema complejo, incluyendo las conexiones esenciales entre los elementos. Esto es a menudo muy difícil de hacer con la forma de escritura lineal, sin escribir mucho.
- En segundo lugar el mapa mental creado sobre una hoja de papel puede ser usado como un método participativo para anotar las ideas colectivas de un grupo de trabajo.
- En tercer lugar un mapa mental evita problemas sobre qué va en primer lugar (a lo que a veces se le da prioridad) y permite una rápida y fácil reorganización una vez que los elementos clave de una sesión de trabajo han sido colocados.

Designed Visions dedica a menudo una sesión en los cursos de Diseño para la Sostenibilidad a las “Preguntas que queman”. Cada participante en el curso después de un tiempo de pensar en voz alta (pensar y escuchar) con un colega, plantea una cuestión sobre algo y se pone en un mapa visible. La persona que hace el mapa mental escribe las cuestiones usando palabras clave. Más o menos 30 cuestiones se pueden situar en una hoja. Entonces decidimos el orden de las respuestas. Una buena manera sería alternar las cosas prácticas con las filosóficas. O hacer primero las cosas más obvias.

Un trabajador de campo hábil con estas herramientas de pensar y comunicar es muchas veces capaz de organizar el pensamiento colectivo de una reunión, por ejemplo, y sacar orden y coherencia de algo bastante caótico. Este es un potente y estimulante servicio.

VIII Funcionando como un director de reuniones inclusivas

Casi todos los diseños para intervenir en la comunidad incluyen reuniones. Estas son a menudo los acontecimientos más desagradables y pueden tener bastantes efectos negativos sobre las actitudes que los miembros de la comunidad tienen frente a todo el programa. Las razones no son difíciles de ver. Las reuniones no son casi nunca organizadas para ser inclusivas y hay competición por el tiempo disponible. A algunas personas les gusta hablar todo el tiempo y otras a duras penas dicen algo.

Los trabajadores de campo pueden hacer los cambios más útiles aquí, diseñando reuniones bastante diferentes de la norma. Ayuda sustancialmente si hay dos personas preparadas en métodos de inclusión, llevando la reunión.

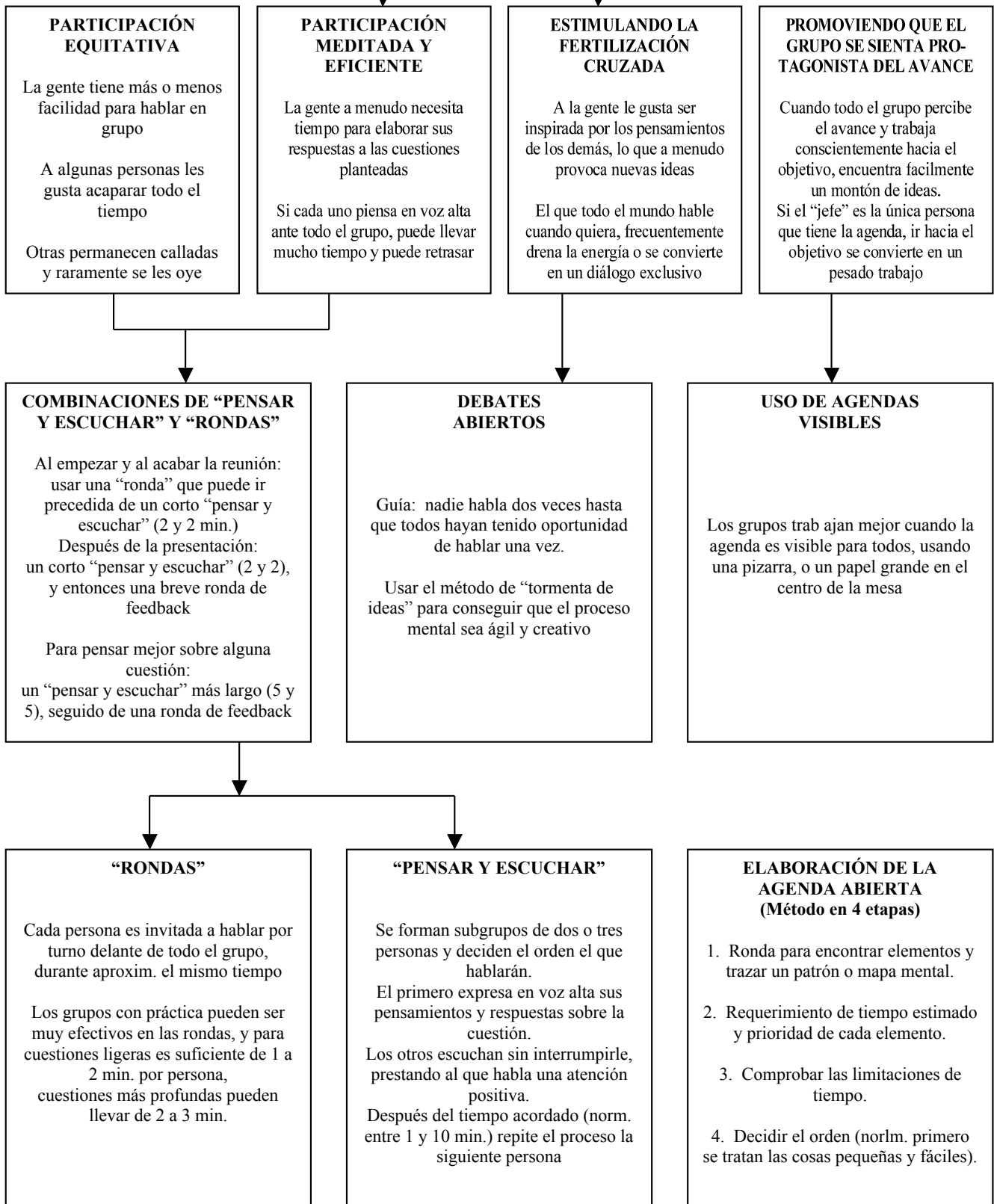
Estas dos personas habrán preparado un formato de antemano y pueden apoyarse una a otra en la gestión de los procesos, de manera que el diseño se manifiesta flexible pero rigurosamente. Después de una reunión así, los conductores revisarán qué fue bien y qué harían diferente.

Los resultados de usar estos métodos producen divertidas y productivas reuniones. Una vez que se sabe que este estilo es parte de un programa, más y más miembros de la comunidad querrán participar.

Tener disponibles siempre hojas grandes o pizarra para poder confeccionar las agendas, y que los procedimientos y resultados sean visibles para todos. Para pequeñas reuniones puede ir bien un bloc DIN A3 en el medio de la mesa o en el suelo.

Los diagramas siguientes recogen los patrones de diseño esenciales para reuniones inclusivas.

MÉTODOS INCLUSIVOS EN REUNIONES



IX Herramientas para visualizar

Se dice muchas veces que el problema con la mayoría de las organizaciones y comunidades es que raramente hay una visión coherente del futuro en la que se desea trabajar. Así, miembros individuales o departamentos no tienen un esquema claro en el que trabajar y no pueden hacer progresos hacia una situación diferente.

El modelo de Robert Fritz, mostrado en el capítulo 1, habla de que tanto la situación actual como el destino se han de conocer bien, dejando que la ruta entre los dos emerja de acuerdo con el principio de "El camino de menos resistencia".

Nuestra experiencia es que visionar es algo que la gente es inherentemente capaz de hacer, pero les faltan tanto oportunidades seguras para practicar este arte y herramientas para hacerlo. Ofrecemos aquí dos de esas herramientas para aliviar la situación, un método simple, el "Grupo de Apoyo de Visiones" y otro más elaborado, "La Historia del Futuro".

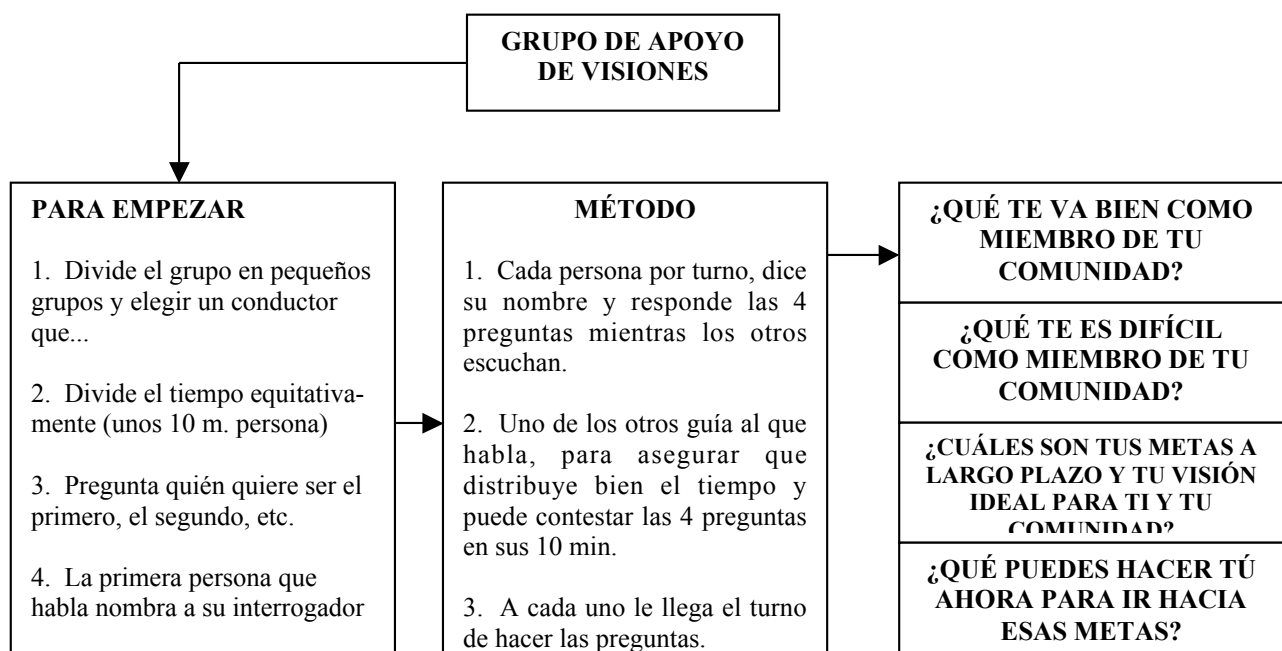
La primera es la más fácil, y se puede diseñar para ser usada en muchas situaciones de reuniones ordinarias. No hacen falta más de dos personas para hacerla funcionar, y es útil para cualquier tamaño de grupo. Los grupos grandes habrá que dividirlos en pequeños subgrupos de cuatro a seis personas como máximo. La práctica de este método prepara bien a la gente para el método de "La Historia del Futuro". Y una "Historia del Futuro" puede incluir un "Grupo de Apoyo de Visiones".

X El método del Grupo de Apoyo de Visiones

El método hace uso de la estrategia de la escucha activa explicada antes, en la cual el que habla piensa en voz alta contando con la buena atención del que escucha. En ningún momento se le pide que justifique sus pensamientos, y el que oye no interviene durante el tiempo del que habla.

Se aplica la regla de confidencialidad, que quiere decir no hacer referencia sobre lo expresado por alguien sin su expreso permiso, ni en un pequeño grupo, ni en grupos más grandes, ni fuera de la reunión. Esto es importante de cara a sentirse seguros y permitir un espacio de libre flujo de pensamiento. Expresar en público tu visión comporta cierto riesgo y el que lo hace considerará esto antes.

Imagina que estás trabajando en un grupo de cuatro personas y tienes 40 minutos para el ejercicio de "Grupo de Apoyo de Visiones". Sigue las instrucciones que se dan a continuación.



Se ha puesto deliberadamente poco énfasis en compartir los resultados del proceso fuera del grupo pequeño, aunque una ronda para acabar puede pedir a los participantes que elijan un aspecto de su visión para volver a considerarlo, y el próximo paso asequible para conseguirlo. El enfoque es el de motivar a los individuos a actuar más que el obtener una visión consensuada.

Es éste un trabajo valioso en sí mismo y también es una preparación para la "Historia del Futuro", al tiempo que pone a punto nuestras habilidades de hablar sobre nuestros sueños.

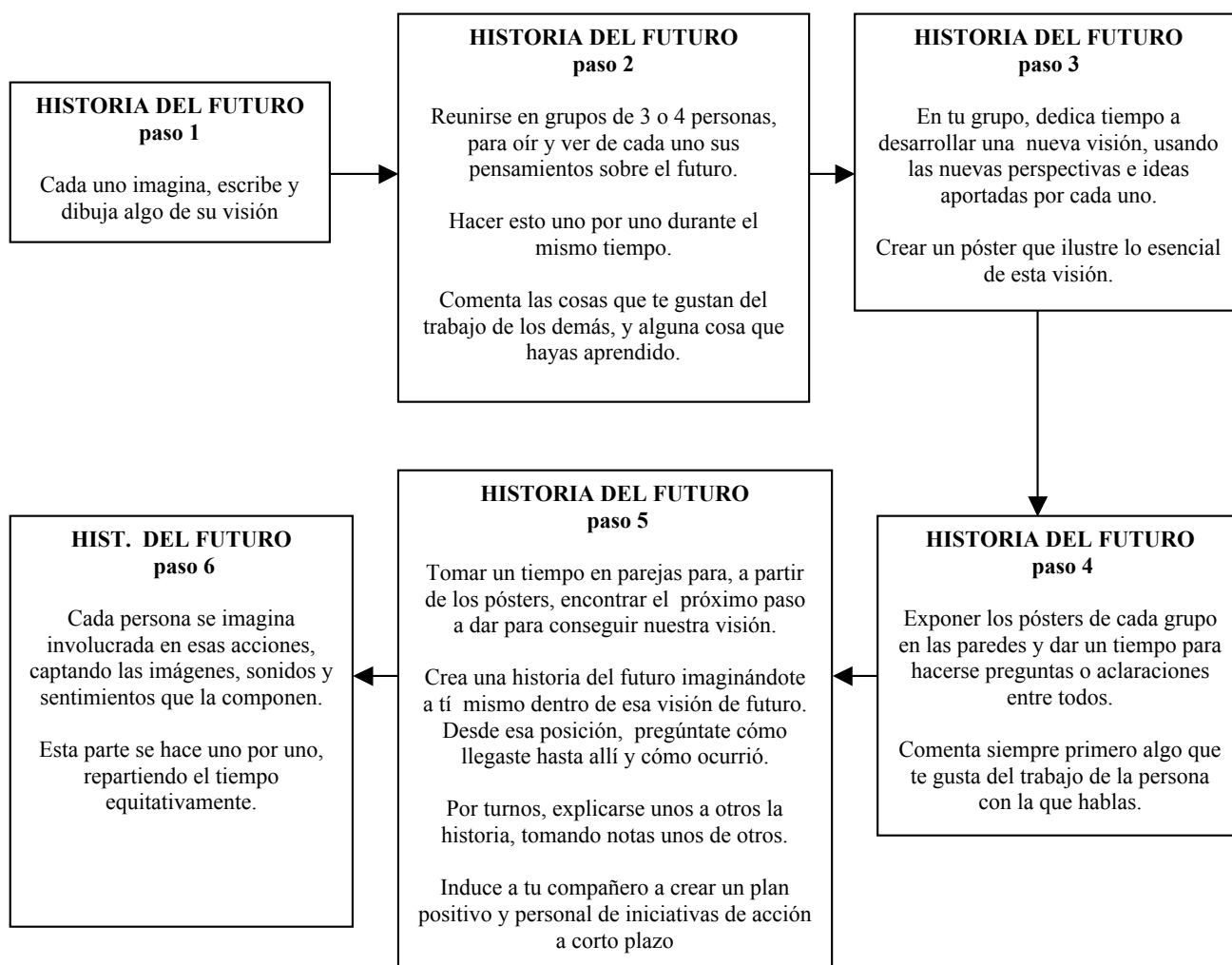
Usado regularmente por un grupo es un método que puede estimular un proceso de desarrollo continuado.

XI El método de "La Historia del Futuro"

Esta es una versión simplificada del método de Warren Ziegler de "Futures Invention Associates". Este método requiere más tiempo (medio día es adecuado), y más preparación. Los participantes necesitan material de dibujo y espacio para trabajar. Ver el esquema adjunto.

Acabar con una ronda cuando cada persona expone su próximo paso asequible. Animar a la gente a ir a casa y hacerlo.

Con este método se puede hacer un avance hacia una visión consensuada. Un pequeño grupo toma el cuadro en el paso 3 y lo repasan para localizar la base común. Lo ideal es que el grupo tenga habilidades en el diseño de sistemas sostenibles y que pueda dibujar una serie de propuestas para conseguir diversos elementos de la visión colectiva. El grupo más grande se reunirá otra vez más tarde para ver esas propuestas y organizará grupos de trabajo para pasarlas a la acción.



XII Formación de grupos de trabajo

La mayoría de los programas requerirán grupos de trabajo en algún momento para llevar la visión a la acción. El proceso va de muy enfocado a muy disperso, y sin un buen diseño se puede perder el impulso en esta fase.

- Los grupos de tres funcionan bien. Evitar grupos mayores o si no la tarea de reunirse resulta complicada.
- Uno de los grupos se convierte en un grupo de progreso, que queda con todos los otros antes de la reunión plenaria (donde se invita a todo el mundo) para ver cómo van.

Este grupo puede usar el tipo de preguntas:

- ¿Qué te va bien en este grupo de trabajo ?
- ¿Qué es difícil ?
- ¿Que recursos necesitas ?
- ¿Cuál es tu tarea actual? y, ¿ estará lista para el próximo pleno?

El grupo de progreso puede por este método identificar grupos de trabajo que son inefectivos y puede apoyarlos o pedirles que pasen sus tareas a otros si no puedan hacerse cargo. Este es un papel esencial si se quiere avanzar. El grupo de progreso puede también diseñar los plenos con la ayuda y apoyo del trabajador de campo.

Cada diseño de reunión (grupos de trabajo y plenos) debe tener tiempo para:

- Algún acto social o de celebración (por ejemplo conversación sobre una taza de té)
- Alguna cosa de apoyo (como el G.A.V., incluso muy corto, 5 minutos es suficiente para personas con práctica)
- Algo serio para dar progreso al programa.

El balance del tiempo empleado en cada uno puede variar dependiendo del sentido global del diseño.

XIII Intervenciones en un programa "sobre la marcha"

El ritmo al que puede ir un programa de desarrollo de comunidades sostenibles es variable de un grupo a otro. Igual ocurre con las áreas de trabajo que una comunidad está preparada para asumir. Un trabajador de campo equilibra la energía que ofrece a la comunidad de acuerdo con su disposición (siguiendo los principios de "mínimo esfuerzo para máximo efecto y ve sólo donde te invitan) y evita tener que estar empujando la agenda.

El desarrollo sostenible requiere previsiones de tiempo extensas para llevar a cabo amplios proyectos para la comunidad. El trabajador de campo sabio se concentra primero en lo más fácil de llevar a la acción, mientras que desplaza a segundo término los procesos a largo plazo. De esta manera se gana credibilidad y se extiende desde esta base conforme van las cosas. Los programas "sobre la marcha" caracterizados por intervenciones a lo largo de algunos años, son difíciles de encontrarles apoyo en un clima organizacional que pide resultados visibles demasiado pronto.

Nuestra experiencia es que los mejores proyectos recuerdan la analogía de la formación del suelo y así, no hay que esperar ver grandes cosas hasta que el ciclo de fertilidad se ha completado y empieza la espiral ascendente otra vez.

Otras ventajas de los programas "sobre la marcha" (rolling) son que:

- El proceder paso a paso evita el abrumar a una comunidad y permite la reflexión y el rediseño de acuerdo con lo que ocurre sobre el terreno.
- Los nuevos conceptos tardan en asentarse, la gente necesita tiempo para pensar por sí misma si las ideas de sostenibilidad tienen o no sentido. Son muy diferentes, y muchas veces opuestas a las ideas arraigadas en nuestra cultura dominante existente, y el replanteo requerido es desafiante.

- Diferentes actividades ocupan diferentes épocas del año las comunidades rurales, especialmente, tienen períodos en que todos están en pleno esfuerzo en el campo, y la oportunidades para reuniones están limitadas. Seguir el patrón de los festivales rurales, es útil.
- No hay prisa. La prisa es una señal de desesperación y provoca errores.
- Trabaja de forma visible. Cada intervención, en un comunidad, en casa, o como profesional con un cliente, es una oportunidad para aprender de la experiencia, contribuye a la buena imagen por todas partes, así se avanza en muchos frentes.
- Una agenda espaciosa permite tiempo para encontrar fondos para el proceso.

XIV Lista de repaso para el trabajador de campo

- Ve solo donde te invitan. Hay muchas personas dispuestas para trabajar, no busques a las que necesitan persuasión.
- Conecta con colaboradores y aliados e intercambia sistemas de apoyo con ellos. Usa "Pensar y escuchar", el método "Grupo de Apoyo de Visiones" y el proceso "Historia del Futuro" para conseguir práctica, beneficios personales y divertirte.
- Aprende observación activa y técnicas de escucha practicando diariamente.
- Piensa siempre por ti mismo.
- Disfruta aprendiendo de todo.
- Utiliza patrones, modelos y visualización para pensar, estas habilidades tardan tiempo en desarrollarse. Úsalas para comunicarte con otra gente.
- Aprende a poner orden en el caos. Esta es una actividad principal de cualquier facilitador.
- Aprovecha cualquier oportunidad para diseñar y conducir reuniones usando métodos inclusivos. Diseña, trabaja y resume con un compañero.
- Cuando los grupos de trabajo resultan relevantes en un programa se debe apoyar al grupo de progreso con asistencia en diseño y organización.
- Evita los programas de desarrollo de comunidad que son precipitados o que parecen asuntos como "toma el dinero y corre".