

1. HISTORIA Y OBJETIVOS DE LA RED CÁNTARO

La **Red Cántaro**, nace en 1992 como parte de un proceso de integración, actualmente está conformado por nueve instituciones: **Acordes, Aldes, Ayuda en Acción, Cecea, Cedir, Fepp, Ofis, Sendas y Yeco.**

A partir de 1998, la Red Cántaro se reestructuró en función de la necesidad de responder con mayor consistencia a la lógica del desarrollo regional y del propio quehacer de las instituciones miembros.

Grupo Meta

Ganando un espacio de legitimidad en el ambiente es pertinente desarrollar iniciativas en los aspectos que con mayor nitidez muestran oportunidades de intercooperación, por ello definimos los siguientes **ejes de intervención:**

- Participación Ciudadana Y Desarrollo Local
- Gestión Ambiental De Desarrollo Y Agricultura
- Fortalecimiento Institucional
- La Revista Cántaro, Difusión Y Comunicación

Por común acuerdo todos los miembros se comprometen a colaborar en la realización de la revista y en uno o más de los ejes.

Existen ya tras este proceso dos grupos de trabajo: **PACIDEL y GESTIÓN AMBIENTAL DE DESARROLLO Y AGRICULTURA** en 1999 a través de un marco conceptual y operativo que permita a la Red Cántaro retroalimentar sus prácticas y ampliar su referencia social con el apoyo de dos expertos locales. Además Cántaro forma parte activa de iniciativas interinstitucionales regionales y nacionales en descentralización y desarrollo local.

Objetivos

A más del trabajo en los ejes, la Red Cántaro, viene funcionando como un espacio de intercambio de experiencias, sistematización y debate de propuestas de desarrollo para la región, sus **objetivos** son:

1. venerar un espacio de discusión pluralista y democrática para debatir problemas y propuestas sobre desarrollo regional.
2. Contribuir a la búsqueda de un desarrollo alternativo que apunte hacia el mejoramiento de condiciones económicas, sociales, culturales y ambientales de nuestra región.
3. Incentivar el intercambio y la sistematización de experiencias, entre los diferentes agentes y actores del desarrollo; evaluar los procesos y levantar desde la experiencia, nuevas propuestas para la sociedad en su conjunto.
4. Aportar para el desarrollo del pensamiento crítico, analítico y creativo sobre nuestra realidad diversificando opiniones, puntos de vista, testimonios, etc., que reflejen a su vez la diversidad de intereses y la objetividad de los mismos.
5. Constituir una tribuna de libre expresión e información de la problemática regional, de los movimientos sociales e instituciones involucradas.
6. Inaugurar una forma de comunicación social diferente a la tradicional, que incluya la descripción y análisis de hechos y acontecimientos incorporando arte visual, testimonio y enfoque, desde los protagonistas comunes y no exclusivamente, especialistas.

2. FUNCIONAMIENTO DE LA RED

La Red esta formada por nueve instituciones (8 ONGs y un programa universitario) socias de la Red, la cual tiene un reglamento interno y externo en base a un "Acuerdo Básico".

Existe la posibilidad de adquirir una membresía valorada y ser miembros de la misma.

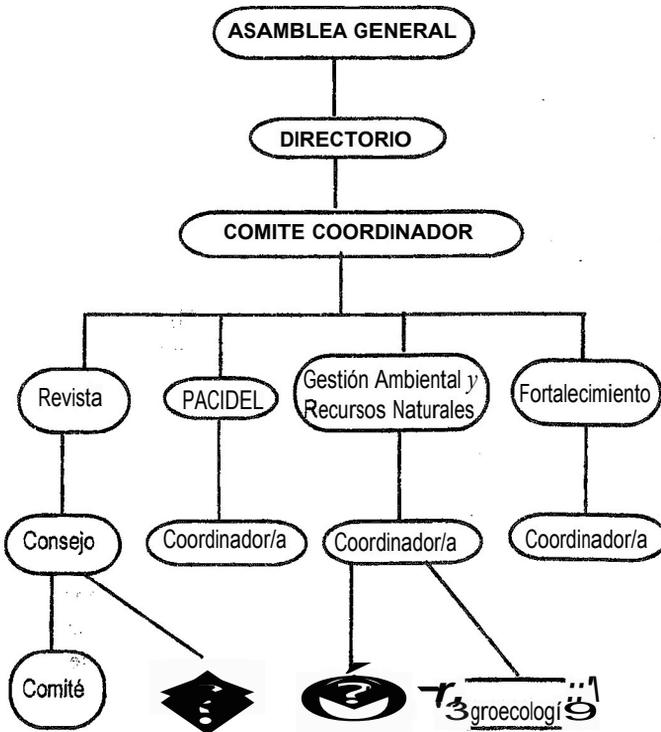
Actualmente se esta discutiendo sobre la ampliación del reglamento para formar parte de la Red y colaborar en sus ejes de trabajo.

Los programas de la Red, son ejes de trabajo en los cuales concentra sus capacidades y fortalezas. Por común acuerdo todos los miembros se comprometen a colaborar en la revista y en uno o más de los ejes que se nombra a continuación, con el propósito de sumar fuerzas y alcanzar los objetivos de la Red:

- La revista Cántaro
- Participación Ciudadana y Desarrollo Local
- Gestión Ambiental y Recursos Naturales
- Fortalecimiento Institucional.

La estructura de la Red esta formada por la Asamblea General, el Directorio (la instancia de coordinación y organización) los mismos que rota cada dos años, y el Comité coordinador donde participan los coordinadores de los grupos de trabajo y el/la director/a. Los grupos o ejes de trabajo funcionan de igual manera, excepto la revista, que incluye el Consejo Editorial y Comité Editor con modalidad de trabajo participativo reflejando el involucramiento de todos los miembros (ver diagrama adjunto).

ESTRUCTURA DE LA RED CÁNTARO



Situación Actual

• La Revista Cántaro

En enero de 2000 la revista Cántaro cumplió siete años de producción continua, con el reto de fortalecer su relación con el conjunto de la Red y con los procesos regionales, manteniendo y mejorando la calidad, meta alcanzada gracias al trabajo y experiencia de estos años.

Éste es uno de los ejes de acción en los que trabaja la Red, y gracias al cual se refleja las capacidades y fortalezas de la misma. Por común acuerdo todos los miembros se comprometen a colaborar en su realización, sumándose a los ejes de: Participación Ciudadana y Desarrollo Local; Gestión Ambiental y Recursos Naturales.

Este medio de publicación nace como espacio de debate de la realidad regional, construyendo puntos de encuentro para investigadores, analistas y ciudadanos con actores sociales y políticos, posibilitando la discusión de elementos que apoyen la construcción de políticas públicas, y por último, difundir y analizar evidencias que permitan sustentar políticas de equidad social.

Ahora la revista tiene una gran importancia en el proceso del desarrollo local y regional del Sur del país y se la vende en ocho provincias, logrando colocar un promedio de 549 revistas de la edición No. 27 en las provincias del Azuay, Cañar, Pichincha y Loja.

Aldes como institución responsable de la Revista, ha planteado al conjunto de la Red y a algunas de sus instituciones socias, la posibilidad de convertir a la revista en eje de comunicación, impulsando el desarrollo de propuestas complementarias que potencien el trabajo actual.

Así implementamos dos nuevas líneas de comunicación: la primera producción *Cántaro en la Red*, el cual es un servicio de textos completos, noticias e información actualizada vía correo electrónico, cuya base de información son los artículos de Cántaro y otras fuentes; la otra es *Cántaro en la Radio*, coproducción y cogestión de las organizaciones FEPP y ALDES con un nuevo actor, Radio Católica de Cuenca.

Publicaciones de la Revista Cántaro

1992–1999:	No. 1–26
Año 2000:	No. 27 "Gobernabilidad y democracia"
	No. 28 "Democracia y exclusión"
	No. 29 "Contraloría social"

• El Grupo PACIDEL

El grupo de PACIDEL prioriza incidir sobre los aspectos de empoderamiento a nivel de la sociedad civil y sus organizaciones, pero también pretende abrir espacios para dicha participación a nivel del Estado e instituciones, sobretudo, las referidas a los gobiernos locales. En ese discurso ellos elaboran un marco teórico-metodológico del enfoque de participación activa de ciudadanos y ciudadanas dentro de un escenario de democracia directa. Para incluir a los miembros de la Red y a otros actores, y dinamizar el proceso. PACIDEL ofreció una agenda de 13 talleres con 156 horas durante 15 meses sobre temas relevantes en los cuales intercambian intereses y experiencias y concentran sus capacidades de propuestas y gestión con una participación grande y activa.

Sus objetivos son:

- Capacitar a sus miembros en temas de Desarrollo Local.
- Sistematizar un enfoque teórico y metodológico de la Red Cántaro para dichos temas.
- Apoyar iniciativas de participación ciudadana en la construcción de Agendas de Desarrollo Local y Regional.

Después de un proceso muy dinámico en el cual han creado un espacio de capacitaciones, construido un sentido común sobre los diferentes temas y una orientación general que trata de insertarse en el debate actual con una perspectiva crítica y analítica entre los participantes. Además se han desarrollado relaciones de apoyo con municipios y juntas parroquiales y el esfuerzo interinstitucional entre la Universidad de Cuenca y las ONG's. Entre sus impactos pueden anotar también la creación de las escuelas de ciudadanía en cada cantón.

En su evaluación recién han marcado los siguientes líneas de trabajo:

- Fortalecer y mejorar la capacitación trabajando en varios niveles:
 - I. Académico y más estructurado como por ejemplo un diplomado, pues se cuenta con la coordinación interinstitucional con participación de la Universidad y con una metodología ya probada que podría tener como destinatario los técnicos de las organizaciones de desarrollo que se relacionan con los gobiernos locales.
 - II. Otro nivel para los sectores ciudadanos que demanda la capacitación en temas sobre ciudadanía como hemos podido comprobar en las escuelas ya implementadas.
- Es necesario crear una mesa de trabajo para capitalizar e invertir la experiencia desarrollando un proceso de articulación entre las organizaciones y los poderes locales, no como una relación entre benefactores y beneficiarios sino en una relación de trabajo para construir una apuesta más estratégica.
- Hacer un sondeo de mercado para saber si se debe hacer un diplomado regional, integrando a otras provincias.
- Algunos de los asistentes podrían pasar a ser facilitadores en otros espacio para intercambio de experiencias.

• **El Grupo Gestión Ambiental**

En el grupo se pretende dinamizar el debate y el intercambio de experiencias en tomo a la realidad ambiental y agropecuaria regional y nacional, implica estos conceptos, metodología y experiencias que en su conjunto aporten a este cometido.

En definitiva se trata de trabajar en el área de recursos naturales y procesos productivos agropecuarios, dirigido a distintos públicos: los técnicos de las instituciones, miembros de la Red, campesinos o promotores contrapartes de las instituciones y en caso de ser necesario, públicos amplios de la región.

Se ha establecido niveles de discusión, intercambio y/o capacitación desde temas ambientales o productivos que tienen que ver con propuestas conceptuales, marcos de actuación, políticas etc. Otro nivel es lo metodológico sobre manejo de recursos naturales y procesos productivos y otra área agrupa temas técnicos específicos.

Para su funcionamiento y operativización, se han planteado dos responsabilidades temáticas al interno del grupo: Gestión Ambiental y Agroecología; cada uno de éstos crea y propone el tratamiento de temas complementarios. Cada eje temático esta bajo la responsabilidad de un miembro con experiencia relativa en el tema que se encarga de manejar y trabajar en grupo, lo que implica:

- Proponer marcos teóricos conceptuales para la construcción de debates
- Proponer temas para capacitación
- Proponer espacios de intercambio de experiencias
- Proponer Dossier temáticos específicos
- Proponer la implementación de acciones en coordinación con el responsable del grupo

Actualmente las preocupaciones ambientales se visibilizan con más fuerza y se asume como una crisis del desarrollo antes que como una simple crisis del medio ambiente. Con ello se rompe la connotación de lo ambiental asociado únicamente con la dimensión de los recursos, se plantea así lo ambiental en el contexto de la relación sociedad - naturaleza.

Desde esta perspectiva las nuevas corrientes del desarrollo, tipo Desarrollo Sustentable plantea subordinar los objetivos puramente económicos (crecimiento) a metas más amplias que den cuenta ante todo de la vida y en la que los actores individuales (hombres y mujeres), colectivos, privados, públicos, locales, nacionales y globales juegan un papel primordial y en la que los límites y realidades ambientales deben ser considerados sustantivamente.

Pablo Martínez, es representante de Sendas en el grupo Gestión Ambiental, él ha elaborado un documento que es base teórica para este grupo con el propósito de establecer un marco teórico conceptual-político y metodológico que oriente la gestión de los ecosistemas y recursos naturales en el marco de procesos de desarrollo y de relación explícita, sociedad-naturaleza .

Finalmente a partir del establecimiento de una Agenda Estratégica de Gestión Ambiental en el marco de las mesas de concertación se puede seguir trabajando por:

La consolidación de este espacio colectivo, en términos de sus responsabilidades, atribuciones, de organicidad. Concomitantemente se pueden crear submesas en las que se puedan trabajar temas más específicos que complementen o profundicen la agenda inicial; en este sentido, la herramienta y el camino metodológico se presenta útil para este cometido.

• El Grupo Fortalecimiento Institucional

El objetivo general consiste en dinamizar la cooperación y el intercambio de experiencias y capacidades entre los miembros de la Red Cántaro; mejorar la gestión y la comunicación interna de la Red.

Este grupo está dirigido por una coordinadora, sesiona en forma ordinaria, una vez por mes con las siguientes atribuciones:

- Apoyar en la planificación, seguimiento y evaluación de las reuniones regulares.
- Elaborar las estrategias de la Red y definir su posición en respeto a sus ejes con los grupos de trabajo.
- Asegurar el flujo de informaciones dentro de la Red y su presencia pública.
- Facilitar eventos por medio de su organización y realización que apoye la Red Cántaro e incluir otros actores sociales y políticos.
- Establecer una agenda de talleres anual sobre temas actuales y específicos a través del aprovechamiento de capacidades personales internas de la Red.
- Abrir el espacio de colaboración puntual a otras organizaciones interesadas.

3. EL PROCESO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

¿Qué es Desarrollo o Fortalecimiento Institucional?

"Es un fuerza planeado que abarca toda la organización administrativa desde arriba para aumentar la eficiencia y salud de la organización a través de intervenciones planeadas de los procesos organizacionales, empleando conocimientos de las ciencias del comportamiento." (R. Beckhard)

Desde enero del presente año se esta formando el eje de "Fortalecimiento Institucional" coordinando por la Cooperante del Servicio Alemán de Cooperación Social-técnica, con el propósito de iniciar un proceso de reflexión sobre la situación actual de la Red Cántaro, sus ejes de trabajo, intenciones y estrategias, así como el marco legal y las relaciones publicas.

Fortalecer esta nueva etapa, significa motivar a los miembros, analizar sus capacidades organizacionales (personal, tiempo, presupuesto), intereses, y demandas, para lograr una participación más activa de todos.

Parecía complicado establecer una agenda de actividades conjuntas entre las organizaciones miembros y, más aun una planificación a largo plazo. Con el deseo de plantear un proceso dinámico nos servimos de algunas estrategias y metodologías para elaborar un programa con prioridades en torno a fortalecimiento institucional del primero año.

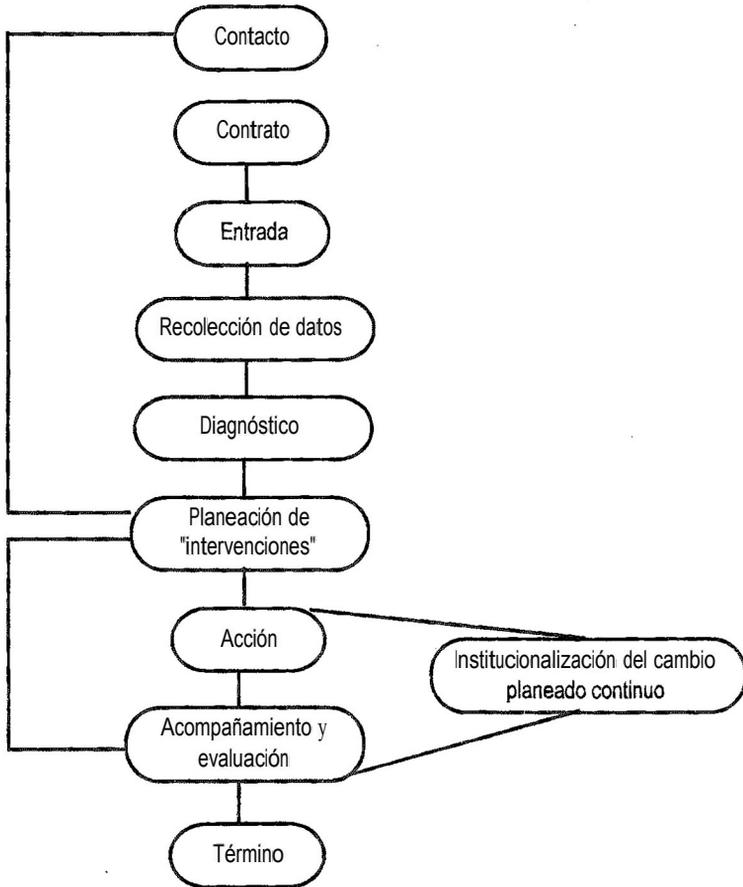
En enero de este año, entramos al proyecto con un análisis institucional y organizacional (instrumento ¹⁸FODA) en todas las organizaciones miembros para identificar la situación presente en las organizaciones con respecto a sus líneas de trabajo, estrategias, prioridades e intereses, un proceso de capacitaciones, actividades y su relación y posición en la Red. Con estos resultados elaboramos un plan de trabajo para el nuevo eje: "Fortalecimiento Institucional" el cual tiene diferentes objetivos. (Ver Marco Conceptual del 2000).

Trabajamos en base del diagnóstico, que es un instrumento de metodología del desarrollo organizacional. Este modelo de cambio planeado² propone una serie de pasos para preparar, iniciar, entrar al proceso de desarrollo organizacional, plantear y realizar sus intervenciones, y además controla los resultados y termina con una (auto)evaluación por el cliente y el consultor.

¹ FODA= Diagrama sobre Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

² Modelo de cambio planeado de Fernando Achilles de FariaMello

Modelo de Cambio Planeado de Faria Mello



Como resultado del tercer paso (mirar el modelo) definimos las áreas de intervención con sus objetivos en las cuales entramos en la Red Cántaro:

- La potenciación de la participación.
- El mejoramiento del intercambio de conocimientos, experiencias Y intereses.
- La ampliación de las Relaciones Públicas.

- El fortalecimiento de la cooperación y vinculación de proyectos y actividades regionales y nacionales.

Mediante "La potenciación de la participación", explicamos el camino del Fortalecimiento Institucional en la Red Cántaro.

¿Qué es la Potenciación de la Participación?

En el grupo de Fortalecimiento Institucional discutimos las posibilidades, de aumentar la participación en las reuniones de la Asamblea General, en los reuniones temáticas y también en los talleres. En base a las demandas e intereses de los miembros elaboramos una agenda de intervención con diferentes etapas de planeación e implementación:

- 1. Etapa:** Presentación de las organizaciones (miembros)
 - Sus objetivos, estrategias, proyectos, visión y reflexión sobre niveles de asociaciones y la formación de la Red Cántaro
 - ¿Quiénes somos; qué es la Red?
- 2. Etapa:** Talleres temáticos de un día con la facilitación del personal miembro (temas y capacidades según resultados del análisis institucional)
 - Anuncios de la agenda de talleres en las diferentes oficinas
 - Introducción de una cuota simbólica por persona, para su participación (acuerdo común)
 - Cuestionario sobre interés de participar en talleres temáticos (con fechas fijas)
 - Evaluación al final del seminario
 - Abrir espacios para participación de otras instituciones (informes; invitaciones)
- 3. Etapa:** Revisión del Plan Estratégico 1997-2002 con las/los directoras/es de los miembros (facilitador de una organización)
 - Elaboración de una propuesta del Plan Estratégico (visión, misión, objetivos)
 - Planificación de otra reunión para su implantación

- 4. Etapa:** Taller temático de 2,5 días con una parte práctica (ejercicio en el campo) con dos instructoras externas
- Preparación del seminario por medio de:
Cuestionarios sobre experiencias e intereses; Consulta con los instructores; dos reuniones con los representantes de los proyectos; Agenda del seminario con bibliografía incluida
 - Evaluación al final del seminario (aspectos diferentes)

Actualmente contamos con una participación regular de los miembros en los talleres, un intercambio de experiencias y conocimientos e involucramiento en el proceso del desarrollo interno de dos organizaciones, estamos en el camino de mejorar el flujo de información, intercambio de capacidades organizacionales.

Además podemos apuntar una participación amplia de otras instituciones en los talleres temáticos.

En el caso de la toma de decisiones fundamentales, así como en reuniones conjuntos con los/las directores/as, tenemos dificultades con la asistencia. Por eso, estamos de acuerdo con que las organizaciones deleguen a sus representantes a las actividades de la Red Cántaro con capacidad de tomar decisiones básicas.

4. CONCLUSIONES

La Red Cántaro funciona en base a sus grupos de trabajo que dinamizan e influyen en varios procesos en torno a la participación ciudadana y desarrollo local por medio de propuestas con otros actores, la descentralización y gestión ambiental.

Estamos en la fase en la cual se prevé planificar importantes pasos para el fin de este año. Primero una reunión de la Asamblea General en la cual participan todos los miembros de la Red, para reflexionar el proceso de desarrollo dentro la Red con todos sus logros y limitaciones. Además tenemos que aprobar los documentos revisados, las propuestas nuevas en relación a la estructura de la Red, otros ejes de trabajo, más una colaboración de otros actores sociales en la Red.

Mantener la dinámica presente y fortalecer esta fase significa involucrar más organizaciones con sus representantes para la planificación general de la Red, la realización de sus actividades, el proceso de gestión de los recursos, y finalmente motivar una asistencia activa en el intercambio de experiencias y capacidades.

PLAN DE TRABAJO "FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL" para la RED CÁNTARO

OBJETIVO GENERAL

La cooperante dinamiza el intercambio de experiencias y capacidades de los integrantes de la RED CÁNTARO; mejorando la gestión y capacidad de las distintas organizaciones.

MARCO CONCEPTUAL

Estrategias

Estrategia 1. – Participar en las reuniones regulares de la Red Cántaro

- I. Apoyar en la planificación, seguimiento y evaluación
- II. Elaborar las estrategias de la Red y definir su posición social con los grupos de trabajo.

Estrategia 2. – Establecer reuniones y talleres

- I. Primera reunión: presentación de los miembros a través de la estructura, fortalezas, oportunidades, dificultades y necesidades de apoyo; discusión de objetivos y metas de la Red Cántaro y revisión eventual.
- II. Segunda y tercera reunión: los temas se especificarán previamente.

III. Plantear una agenda de talleres/ capacitaciones en torno a temáticas generales para que los miembros se motiven.

Propuestas de temas:

- formación de equipos
- género
- gestión de fondos
- manejo de conflictos
- sustentabilidad de proyectos.

IV. Implementar los talleres aprovechando capacidades propias y también de fuera.

Estrategia 3. – Analizar la estructura de la Red Cántaro

V. Elaborar un organigrama estructural y funcional para una propuesta normativa.

VI. Analizar las funciones y atribuciones actuales de cada miembro.

Estrategia 4. – Coleccionar informaciones y informarla los miembros de la Red Cántaro

VII. Reunir las informaciones sobre actividades del trabajo de la Red Cántaro y otras importantes sobre los ejes de trabajo.

VIII. Invitar a diferentes eventos de actualidad en el contexto de fortalecimiento organizacional.

Estrategia 5. – Mejorar las relaciones públicas de la Red Cántaro

IX. Realizar una reunión con otras organizaciones e instituciones.

Propuesta: una exhibición de los grupos de trabajo de la Red

1. PACIDEL

2. Gestión ambiental de desarrollo y agricultura

3. Revista Cántaro

(con Foro de discusión sobre un tema actual).

Memorias

- X. Invitar otros grupos sociales y ONG a eventos de la Red Cántaro.
- XI. Elaborar un tríptico de la Red Cántaro sobre los ejes y grupos de trabajo, metas y estrategias.

Estrategia 6. – Apoyar el fortalecimiento organizacional de los miembros

- XII. Organizar y realizar consultas en organizaciones que se interesan en tomo a los temas siguientes:
 - relaciones públicas
 - sistema de participación
 - técnicas de evaluación y planificación
 - género
 - manejo de conflictos (personal)
- XIII. Facilitar contactos y otras capacidades.