INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA
SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA

CURSO SOBRE DESARROLLO RURAL Y ORGANIZACION CAMPESINA

CAPACITACION PARA EL DESARROLLO RURAL

Solon Barraclough y
Jacques Goethals

IICA-CIRA - BUGA
Mayo 23 - Junio 3
1977

0000255.

CAPACITACION PARA EL DESARROLLO RURAL*

Solon Barraclough y
Jacques Goethals

Todos concuerdan en que el desarrollo rural requiere, tanto como medio de desarrollo y como objetivo del proceso en sí, educación y asistencia técnica para la población rural. Los planes y textos de desarrollo mencionan generalmente la importancia de los programas de educación, capacitación y extensión agrícolas. Todas las Agencias Internacionales insisten en la necesidad de capacitación. La División de Instituciones y Recursos Humanos de la FAO hace de la capacitación y la extensión una de sus principales funciones. Los proyectos agrícolas financiados por el Banco Mundial y otras agencias internacionales tienen, en general, un componente de capacitación. Con tantas palabras y tantos recursos dedicados a la capacitación es sorprendente la escasez de análisis serios sobre cómo debieran organizarse los programas de capacitación, qué metodologías seguir y cuál debería ser su contenido.

En apariencia, el problema de la capacitación agraria parece ser relativamente simple. De acuerdo, tanto con los conocimientos convencionales como con diversas declaraciones oficiales de los Gobiernos y las Naciones Unidas, desarrollo rural significa algo más que el mero aumento de la producción agrícola. Implica también una distribución más pareja de los ingresos y una mayor participación de la población rural en las decisiones económicas y políticas y en la sociedad nacional en general. Las tecnologías relativamente improductivas deben ser reemplazadas por otras más eficientes basadas en la ciencia moderna. Deben construirse nuevos sistemas de riego y transporte. Deben crearse complejos agro-industriales para un eficiente procesamiento y

---

* BARRACLOUGH, S. y GOETHALS, J. Capacitación para el Desarrollo Rural. In: Seminario sobre Organización Campesina y Desarrollo Agroindustrial, Oaxtepec, Morelos, Febrero de 1975, México, Editorial Campesina, 1976.

mercadeo de los productos agrícolas. Los pequeños propietarios y trabajadores sin tierra, que han vivido casi a niveles de subsistencia, deben tornarse más productivos utilizando más insumos, bienes de consumo y servicios provenientes de los sectores no agrícolas de la economía.

Todos estos cambios implican capacitación a todo nivel. Para muchos esto significa simplemente que las Universidades y Escuelas Agrícolas deben mejorar sus planes de estudio e incrementar su producción de profesionales y técnicos, de tal modo que hayan suficientes agrónomos, administradores y contadores, directores de cooperativas y especialistas en mercadeo. Los campesinos y trabajadores agrícolas, pobres y generalmente analfabetos, deben ser capacitados para la toma de decisiones directivas racionales y para usar técnicas agrícolas modernas. Sus hijos deben saber cómo usar y mantener maquinaria agrícola. En resumen, para los observadores superficiales, el problema de la capacitación consiste en la simple transferencia de conocimientos y técnicas ya disponibles en los países industrializados.

Numerosos políticos y planificadores del desarrollo son aún más optimistas en sus expectativas sobre los programas de capacitación. Reconocen que, con frecuencia, los campesinos no están precisamente ansiosos por adoptar nuevas técnicas o por modificar su tradicional forma de vida para desarrollarse". Más aún, los técnicos y profesionales provenientes de clases medias urbanas o de familias de grandes terratenientes, no siempre se entusiasman con la idea de llevar adelante planes de desarrollo que afectan su posición y Status en la sociedad rural. Los planificadores del desarrollo argumentan que toda esta gente debe ser motivada. Alguien debe explicarles por qué el desarrollo, tal como lo plantea el gobierno de turno en el poder, realmente les conviene. Y este proceso es mirado con frecuencia como una función de la capacitación.

Desgraciadamente el problema es mucho más complejo de lo que indica esta caricatura de las metas de la capacitación agraria. Las expectativas resumidas sobre los resultados de la capacitación son, en cualquier caso, sumamente irreales. Además, los métodos utilizados en los programas de capacitación agrícola son, con frecuencia, inadecuados incluso para lograr objetivos mucho más modestos.

Una visión maniquea del mundo, que la mayoría de nosotros compartimos en algún grado, nos lleva a ver la educación y la capacitación, al igual que el mismo desarrollo, como cosas buenas. Por otra parte, son vistos como negativos muchos de los factores que acompañan normalmente al crecimiento económico, tales como las crecientes diferencias de ingresos, el desempleo, el aumento de la polución, la creciente alienación del propio trabajo y la comunidad y la inacabada explotación del hombre por el hombre. Olvidamos que el desarrollo es un proceso histórico complejo, lleno de contradicciones y conflictos. Incluso los más elementales programas de capacitación, preparación de tractoristas por ejemplo, conllevan ciertas suposiciones sobre la sociedad en la cual debe trabajar el tractorista. Y no existe posibilidad alguna de tener programas de capacitación carentes de contenido ideológico. Cuando dichos programas no se refieren tan sólo a la capacitación estrictamente técnica, sino también a la organización institucional, todas las contradicciones del proceso de desarrollo tienden a surgir, nítidamente enfocadas, en el programa de capacitación. Desde luego es pura ilusión pensar que los programas de capacitación rural pueden ser neutrales o resolver por sí mismos los conflictos sociales que no han sido solucionados a nivel político. Todo programa de capacitación o bien reflejará las contradicciones sociales y los conflictos de la sociedad en la cual se realiza o bien de esa sociedad. Cualquier suposición o es ingenua o es hipócrita.

Educadores y legos por igual, tienden a esperar demasiado de la capacitación. Por doquier se pone en duda la antigua suposición liberal iluminista de que la educación, por sí sola, puede ser el instrumento de modificación de la sociedad proporcionando a todo el mundo las mismas oportunidades e infundiendo nuevos valores. Las capacidades físicas e intelectuales y los valores de un individuo son producto de su experiencia vital total en interacción con su naturaleza biológica. Pero la experiencia vital es definida por la sociedad en que vive y, dentro de cada sociedad, por la clase social en la que nació. En el mejor de los casos, la educación formal o los programas de capacitación sólo pueden tener una influencia marginal. Sería absurdo imaginar que si se proporciona a campesinos de Africa, América Latina o Asia la misma educación formal que a los granjeros europeos o de Estados Unidos, de algún modo misterioso les proporcionaremos también las mismas oportunidades y valores de estos granjeros de países industrializados. Lo que no es tan evidente, pero igualmente cierto, es que capacitar campesinos en países pobres puede no darles ninguna oportunidad adicional, de ningún tipo, a menos que el conjunto de su sociedad cambie también en un sentido que haga aprovechable su capacitación.

Del mismo modo, es vano esperar que los cursos de capacitación en los que explican los objetivos y planes de desarrollo de un gobierno puedan motivar fácilmente a los campesinos a llevar adelante dichos planes. En América Latina este tipo de capacitación es con frecuencia denominada educación social y política o "concientización". Sus críticos le colocan el rótulo de propaganda. Cualquiera sea su nombre es muy poco efectiva a menos que se base en la cabal comprensión de las aspiraciones, valores y problemas inmediatos de los capacitados. Incluso cuando, aparentemente, responda a muchas de las inquietudes reales de importantes grupos rurales, dicha capacitación sólo puede ser marginal y complementaria de sus experiencias previas y de otras formas de movilización política, social y económica, en el intento de motivar al pueblo hacia tareas de desarrollo. Aquellos que atribuyen a la capacitación formal un papel fundamental y determinante en la modificación de la sociedad o sus valores, debieran recordar que la iglesia ha enseñado durante dos mil años que no se puede pecar, sin haber obtenido resultados apreciables.

Si bien los programas de capacitación no pueden desempeñar un papel determinante para modificar la sociedad rural pueden, sin embargo, cumplir un papel complementario muy importante. Si hasta ahora, y con frecuencia, no lo han hecho, se debe a otro concepto erróneo: el de que la capacitación consiste en la simple transmisión de habilidades y conocimientos. En el mejor de los casos este concepto es ineficaz. El conocimiento transmitido mecánicamente se torna conocimiento inerte, que puede sin problemas ser programado para una computadora, en tanto que las habilidades se tornan tan mecánicas que pueden ser realizadas por una máquina. Parafraseando a Alfred North Whitehead, la capacitación es la adquisición del arte de utilizar el conocimiento y las habilidades. La mera transmisión de conocimiento y habilidades, sin que, al mismo tiempo se imparta el arte de utilizarlas, es una pérdida de tiempo y esfuerzos. La capacitación eficaz no es un proceso de bombear información en la cabeza de los capacitados, sino una interacción real entre estudiantes y profesores.

Quién capacitará a los capacitadores? Los capacitados y viceversa; es la respuesta que, en último análisis, debe dar una sociedad democrática al acertijo de Karl Manheim. Cualquier otra respuesta presupone una élite sacerdotal con acceso metafísico a las últimas verdades. La noción muy difundida en América Latina que los campesinos no pueden participar por razón de su bajo nivel cultural es completamente falsa. En realidad, como todos los grupos humanos, los grupos campesinos tienen su propia cultura

que en muchos aspectos, como por ejemplo su sensibilidad frente a la naturaleza o sutilezas en el campo de las relaciones humanas, puede ser superior a la cultura de muchos grupos urbanos como los burócratas, profesores y comerciantes. Si bien los campesinos tienen mucho que aprender de los demás, también tienen mucho que ofrecer. Son tan capaces como cualquier otro grupo de tener interacción y participación en un proceso de capacitación.

Una segunda razón de por qué los programas de capacitación han sido poco satisfactorios es que, con frecuencia, no se basan en un análisis correcto del tipo de capacitación que realmente necesitan o piden los capacitados. Se preparan especialistas para trabajos que no existen. Los granjeros aprenden métodos de administración que no son útiles. Las campesinas aprenden cómo preparar comidas nutritivas con alimentos que no tienen ninguna posibilidad de adquirir. Estos programas de capacitación simplemente carecen de relación con las necesidades, reales o previsibles, de la comunidad. A largo plazo pueden contribuir al desarrollo mediante la formación de técnicos, campesinos y trabajadores frustados y sin trabajo que apoyarán un cambio radical; pero a corto plazo son contraproducentes.

Un tercer error consistió en aislar la capacitación de otros programas de desarrollo. La capacitación es visualizada como un objetivo en sí misma. En realidad, la capacitación y la asistencia técnica debieran ser complementarias de, y estrechamente integradas a los programas de producción, inversiones y cambio institucional. Y, dado que la planificación nacional es forzosamente rudimentaria en los países agrarios pobres, esta integración deberá darse mayoritariamente a nivel local.

Por último, los programas de capacitación agraria con mucha frecuencia son planificados desde arriba y no desde abajo. Los campesinos y trabajadores agrícolas no participan más que como estudiantes pasivos. Se proporciona capacitación y asistencia técnica sobre la base de lo que burócratas de alto nivel y administradores suponen son las necesidades del gobierno y de la población rural. No toman en cuenta lo que los campesinos y trabajadores del agro sienten como sus necesidades y ni siquiera incorporan a su planificación el conocimiento que de los problemas locales tienen los funcionarios estatales de terreno. Más aún, en los países no industrializados los programas planificados y dirigidos centralizadamente nunca podrían movilizar suficientes recursos como para ser verdaderamente eficaces.

En un país pobre es prácticamente imposible que el gobierno central encuentre y entregue suficientes fondos, instructores y equipos como para satisfacer adecuadamente las necesidades locales de capacitación. Si un gobierno central fuera capaz de administrar un programa amplio de capacitación agrícola a nivel nacional, tendría un nivel de organización suficientemente alto como para calificarlo de "desarrollado". Un programa de capacitación agraria debe satisfacer las necesidades locales y usar los recursos disponibles localmente para alcanzar el éxito. Ello significa que,en primer lugar, el programa debe ser planificado a nivel de la comunidad local.

Un sumario análisis de los enfoques de la capacitación en América Latina nos ayudará a esclarecer algunos de estos problemas y nos indicará también algunas formas posibles de mejorar la capacitación agraria en el futuro.

Programas Convencionales de Capacitación y Extensión

Teóricamente, el enfoque convencional de la capacitación agraria fue esquematizado a partir del éxito que en Estados Unidos y algunos países europeos tuvieron los programas vocacionales de capacitación y extensión rurales.

Estos modelos fueron trasplantados sin adaptación por administradores coloniales por programa de ayuda internacional, por grandes corporaciones multinacionales y por funcionarios de gobiernos latinoamericanos que habían estudiado agricultura en países industrializados, o que visitaron dichos países y quedaron impresionados favorablemente. Se hicieron muy escasos análisis de la conveniencia de usar estos modelos para la capacitación en estructuras sociales agrarias radicalmente diferentes de las del norte de Estados Unidos o de Europa, donde se originaron. Tampoco se prestó atención al hecho de que los objetivos inmediatos y las estrategias de desarrollo latinoamericano pueden ser también profundamente diferentes.

Por ejemplo, hace unos doce años, cuando recién llegué a Chile, encontré un servicio de extensión con una red de oficinas provinciales y especialistas de apoyo que, en cuanto a diseño formal, no diferían mucho de los que había conocido en Estados Unidos. Es más, dispersas a lo largo del país encontré varias Facultades de Agricultura y Escuelas Agrícolas cuyos programas de estudio eran en muchos aspectos similares a los que se pueden encontrar en Iowa o Texas.

Asimismo, existía un servicio de conservación de suelos, un instituto de investigación agropecuaria y otros organismos conocidos para cualquier persona familiarizada con las instituciones agrarias de Francia, Inglaterra o Estados Unidos. Sumada a esta superestructura nacional de capacitación y asistencia técnica agraria, la Agencia Internacional de Desarrollo de Estados Unidos financiaba en la provincia de Ñuble (centro sur del país) un programa piloto mucho más intensivo (plan Chillán). Se concentraban aquí, con casi la misma densidad por hectárea de tierra arable que es posible hallar en alguna próspera comuna agrícola de Estados Unidos, especialistas, técnicos y extensionistas -chilenos y estadounidenses- fuentes de crédito y planes de capacitación y extensión.

Es imposible evaluar el resultado de todos estos esfuerzos de capacitación con alguna certidumbre. Pero algo es seguro: la producción agrícola continúa rezagada tanto en la provincia de Ñuble como en Chile entero. Otra cosa segura es que los esfuerzos de capacitación y extensión de la década del 50 y comienzos de la del 60 no beneficiaron a los trabajadores agrícolas sin tierra o a los minifundistas pobres. La observación de la zona del "Plan Chillán" no muestra evidencia alguna de que algo haya cambiado más que en las zonas vecinas. En todo caso, los grandes propietarios, con los que más intensamente trabajaron los especialistas fueron expropiados desde aquel entonces por la reforma agraria. Los trabajadores agrícolas están ahora sindicalizados y combativos, pero tuvieron muy escaso contacto previo con los programas de capacitación. Probablemente haya en Chillán más maquinaria agrícola de la que habría si el Plan no hubiera proporcionado créditos. Pero esto no indica que se las esté operando mejor que en otras áreas. El mercadeo es aún caótico.

En Chile los pasados años de esfuerzos de capacitación y extensión tuvieron probablemente un impacto sobre el futuro de los programas de desarrollo rural, al colaborar en la expansión de la burocracia estatal. Se formó una nueva clase dependiente de las planillas de pago gubernamentales, compuesta por funcionarios y técnicos agropecuarios interesados básicamente en la búsqueda de programas en los cuales utilizar sus conocimientos y progresar en su carrera. Además, muchos técnicos y profesionales graduados en escuelas agrícolas especializadas y en las Universidades no podían encontrar trabajo en la vieja estructura agraria.

Las investigaciones mostraron que casi el 70 u 80% de los graduados de escuelas agrícolas se dedicaron después a trabajar como conductores de taxis, comerciantes o en otras actividades que no tienen nada que ver con la agricultura. Todos estos grupos contribuyeron a la creciente presión por la reforma agraria.

Los mismos lineamientos generales de la capacitación y extensión agraria chilenas en la década del 60, se repitieron en muchos otros países. La situación era muy semejante en el Líbano, donde trabajé de 1958 a 1959. Allí los programas de capacitación y asistencia técnica fueron más influenciados por el modelo francés que por el norteamericano, pero con los mismos resultados. Hace dos años encontré en la República Dominicana que la Agencia Internacional de Desarrollo de Estados Unidos trataba de formar una copia del servicio de extensión agrícola texano. Es posible observar el mismo enfoque en Colombia, Venezuela, Bolivia, Brasil, Perú y Ecuador. Y, además, los resultados para el desarrollo rural fueron también parecidos. El sistema de capacitación y extensión benefició a algunos de los más grandes granjeros comerciales y algunos comerciantes y banqueros. La gran masa de pequeños agricultores de subsistencia y trabajadores sin tierra careció casi por completo de contacto con ellos salvo una proporción infinitamente pequeña que a veces fue capacitada para transformarse en obreros especializados, conductores de tractores o mecánicos, con el fin de trabajar en grandes plantaciones comerciales o en nuevas agroindustriales. La capacitación contribuyó realmente al crecimiento agrícola, pero con base en el desarrollo, para muy poco a expensas de la mayoría. Y ello no tiene nada que ver con el concepto de desarrollo rural adoptado por las Naciones Unidas y por la FAO.

Nadie debiera sorprenderse de que los modelos de capacitación y extensión agrícola desarrollados inicialmente en Estados Unidos y norte de Europa fueran menos que adecuados para los países pobres y las excolonias del "tercer mundo". Casi un siglo de trabajo de extensión y de programas de capacitación agrícola ha tenido muy poco efecto sobre las condiciones de subdesarrollo de las grandes poblaciones rurales negras en el sur de Estados Unidos, o sobre la población indígena dependiente norteamericana que vive en las reducciones del Oeste. Los programas de capacitación no eliminaron, ni siquiera redujeron mucho, los bolsones de pobreza rural en Inglaterra, Francia, Irlanda o Italia. Dichos programas tuvieron un éxito notable en el norte de Estados Unidos y en Dinamarca, su lugar de origen, donde fueron creados

para resolver los problemas y aspiraciones de numerosos pequeños granjeros que ya tenían acceso a la tierra, posición social, poder político, alternativas de empleo y posibilidades para un progreso económico. Hubo relativos fracasos en sociedades en las que grandes grupos rurales no disfrutaban de estas ventajas.

El relativo fracaso en la mayoría de los países en desarrollo de lo que he denominado el enfoque convencional de la capacitación, no significa que dicho enfoque sea intrínsecamente erróneo. Significa simplemente que una metodología y organización de la capacitación bien adaptada al sistema social que las origina pueden tomarse casi inaplicables en otro sistema social, a menos que su aplicación conlleve grandes modificaciones. De hecho, a veces fueron perjudiciales para un real desarrollo y contribuyeron a acentuar el control y explotación de los campesinos y trabajadores agrarios por una "elite" urbana o colonial. Hay mucho que aprender de la experiencia de los países industrializados sobre técnicas y métodos de capacitación. El problema consiste en la correcta interpretación de esa experiencia y su adecuación a la realidad y las estrategias de desarrollo rural de otras sociedades en forma coherente con los objetivos de las Naciones Unidas y la FAO.

El enfoque convencional no sólo es inadecuado para la capacitación para el desarrollo en sistemas sociales rurales tradicionales. Es aún menos pertinente a su aplicación cuando estas sociedades inician acelerados cambios institucionales tales como las reformas agrarias. Los programas convencionales de capacitación y extensión están diseñados para satisfacer los requerimientos de las estructuras institucionales existentes y no de las que surgen. En toda Latinoamérica los programas convencionales de capacitación agraria son visualizados por los grupos progresistas como frenos conservadores para el cambio rural acelerado.

Esto se hizo especialmente evidente en Chile, cuando la administración reformista demócrata cristiana inició su reforma agraria en 1965. Salvo excepciones, el personal de extensión de las escuelas agrícolas y facultades, o era directamente hostil o no simpatizaba con la reforma. Las burocracias educativas fueron renuentes a modificar sus métodos y contenidos con vistas a producir graduados mejor calificados para trabajar en el contexto de la reforma agraria.

Los funcionarios de extensión, en su mayor parte, estaban horrorizados del desorden y la ineficacia que acompañaban a la reforma. Antes la capacitación y asistencia técnica al menos habían satisfecho algunas necesidades reales del grupo relativamente reducido de productores comerciales más grandes que tenían suficiente tierra, poder y recursos como para utilizar nueva tecnología. Sin embargo, una vez iniciado un proceso de cambio institucional acelerado, el enfoque convencional de la capacitación se torna completamente disfuncional. Ya no puede ser útil para la vieja "élite" agrícola, en desaparición, ni servir a la nueva estructura agraria, dado que ésta aún no se ha formalizado. Es evidente la necesidad de un nuevo enfoque.

El Enfoque de la Planificación Nacional de los Recursos Humanos

Podía decirse cuál sería la respuesta de los planificadores del desarrollo y, tras un discreto lapso, de las agencias internacionales, al enfrentar los ingentes planes de desarrollo y los rápidos cambios en el agro. Fue la "planificación nacional de los recursos humanos". De inmediato viene a la mente la experiencia de entrenamiento de obreros industriales y ejércitos, en economía de guerra, durante las dos conflagraciones mundiales y en la reconstrucción de Europa y Japón a partir de 1945. Parece lógico deducir que cada país en desarrollo debiera tener su propio plano de recursos humanos. Para manejar x agroindustrias, y tractores y z granjas estatales y cooperativas previstas en el plan de desarrollo nacional, se necesitará un determinado número de hombres entrenados en diversas especialidades. Estos requerimientos de capacitación pueden calcularse con base en coeficientes derivados tanto de las experiencias de otros países como de experiencias y proyectos piloto locales. Por tanto el problema de la capacitación para el desarrollo agrario se reduce a: primero, realizar un plan de recursos humanos para el sector rural; segundo, estimar las necesidades de capacitación y, tercero, montar el aparato burocrático que lleve adelante los componentes pedagógicos del plan.

Una planificación de recursos humanos de este tipo nunca fue usada, ni siquiera en los países altamente industrializados durante la guerra -donde aplicaron la industria- para determinar las necesidades de capacitación agropecuaria. Los países socialistas, en particular la Unión Soviética, durante varios años hicieron planificación de recursos humanos para el desarrollo agrícola y, al menos en teoría, prepararon sus programas de capacitación sobre esa base.

Sin embargo, aquellos que apoyaban un enfoque nacional de la planificación de los recursos humanos para la capacitación agropecuaria tuvieron pocas posibilidades de evaluar experiencias en las que dicho método hubiera sido realmente utilizado en otros países. Y, lo que es más serio, olvidaron al parecer que la planificación nacional de los recursos humanos para el desarrollo rural fue poco más que un sueño, incluso en países socialistas hasta muchos años después de iniciada la planificación económica socialista. De hecho, me es difícil imaginar algún país pobre iniciando un ambicioso programa de desarrollo rural que haya sido capaz de usar con éxito el enfoque de planificación nacional de recursos humanos para la agricultura.

La experiencia chilena después de 1966 muestra claramente la debilidad del enfoque de la planificación de la nueva ley de reforma agraria, el gobierno decidió iniciar un programa nacional de capacitación para funcionarios de asentamientos, administradores de reforma agraria, contadores y similares. Formalmente dicho programa nacional de capacitación fue endosado al Instituto de Capacitación e Investigación en Reforma Agraria (ICIRA). De hecho, sin embargo, había casi 26 instituciones fiscales, o semifiscales, comprometidas -cada una con su propio programa- en tareas de capacitación agraria de uno u otro tipo. Varios cientos de técnicos en reforma agraria siguieron cursillos, de una semana a dos meses de duración, dictados por ICIRA. Desde luego no fueron verdaderamente capacitados. Simplemente se les puso en contacto con algunas de las tareas que podrían estar llamados a realizar. Como era imposible prever la mayoría de los verdaderos problemas que estos funcionarios enfrentarían una vez asumida su responsabilidad en terreno, la capacitación fue necesariamente algo abstracta y general. Es más, debido a los conflictos internos, el gobierno no pudo definir cuál sería la forma organizativa de las unidades reformadas transcurrido el período de transición, ni cuáles serían las futuras políticas agrarias y de tenencia de la tierra. Esto tornó casi imposible proporcionar capacitación operativa concreta a los administradores rurales, contadores y técnicos, ya que dicha capacitación debe encuadrarse en las líneas operativas dentro de las cuales deberían trabajar.

Estos problemas se hicieron aún más complejos cuando, dos años más tarde, surgió la necesidad de capacitar a miles de campesinos y a sus dirigentes. El afán del gobierno de usar la capacitación como medio de adoctrinamiento político le hizo dudar que ICIRA, instituto dependiente apoyado por las Naciones Unidas, podría no ser el organismo más adecuado para la capacitación. Los partidos opositores fueron aún más suspicaces, ya que el instituto era en gran medida financiado por el gobierno y su personal nacional es responsable ante él. Para colmo, era físicamente imposible para un pequeño instituto con apenas 50 profesionales, organizar cursos de capacitación eficaces para más de veinte mil beneficiados de la reforma agraria. Capacitar líderes campesinos era aún más problemático que capacitar técnicos, dada la falta de definición política en el seno del gobierno sobre la naturaleza de la nueva estructura agraria que deseaba crear.

Al mismo tiempo, la capacitación técnica de los beneficiados de la reforma en cuanto a habilidades específicas como la lechería, mantenimiento de tractores y mecánica, horticultura y técnicas similares fue encomendada a otra institución: INACAP. Es éste un instituto nacional de capacitación apoyado inicialmente por la Organización Internacional del Trabajo, que fue responsable de la preparación de técnicas fabriles y obreros industriales especializados. Este instituto organizó sedes en áreas rurales a través del país y comenzó cursos de capacitación técnica. Dichos cursos, en sí mismos, eran buenos pero tenían muy escasa relación con los problemas de dirección y organización que encontraban en realidad la mayoría de los beneficiarios de la reforma agraria. El inevitable resultado fue una considerable pérdida de esfuerzos: muchos de los capacitados, o bien retornaron a sus lugares de trabajo en los que su capacitación era poco aprovechable, o bien usaron dicha capacitación como vía de escape desde la agricultura a los empleos urbanos más atractivos, o para lograr posiciones en la burocracia agraria. En todo caso, ni ICIRA ni INACAP tuvieron suficientes recursos como para hacer más que hincarle el diente al programa de capacitación surgido por el hipotético plan de recursos humanos. Mientras, las Universidades, las escuelas agrícolas y los servicios de extensión agraria, prosiguieron sus tareas como si no hubieran comenzado la reforma agraria.

La inaplicabilidad del enfoque de planificación de los recursos humanos fue más clara después de 1970, con la elección de un gobierno socialista y la gran aceleración del proceso de reforma agraria. El plan del gobierno para la reforma agraria y el desarrollo rural marcaba la necesidad de recapacitar y orientar miles de técnicas y de capacitar decenas de miles de líderes campesinos y administradores agrícolas en un lapso de 18 meses. Se establecieron comités zonales y nacionales de capacitación compuestos por funcionarios del gobierno, líderes sindicales campesinos y representantes de las nuevas unidades reformadas y cooperativas agrarias. El comité nacional diseñó los objetivos de capacitación, indicando cuántos cursos de qué clase debieran organizarse en cada provincia durante el año siguiente Se supuso entonces que las responsabilidades de capacitación específica se asignarían a las diversas instituciones fiscales y semifiscales. Pero los objetivos no pasaron de declaraciones de buenas intenciones.

Ningún organismo tenía ni los recursos ni la organización y el apoyo político necesario para realizar un plan nacional eficaz. Es más, no existía un claro concepto sobre que tipos de capacitación eran más necesarios y cuáles debían ser los contenidos de la capacitación. Se supuso que ICIRA coordinaría este programa nacional de capacitación pero, desde luego, su ejecución real, debía depender de los recursos existentes en la burocracia agraria, que incluía alrededor de 10.000 técnicos y profesionales. En realidad, ni ICIRA ni ninguna otra institución fue capaz de llevar a la práctica parte alguna, significativa, del sedicente programa nacional de capacitación en marcha. De nuevo fue un problema de organización administrativa, recursos, acuerdo político y una diferencia sideral entre lo programado en el papel y lo realmente requerido por el campo. Afortunadamente, se logró capacitar bastante con base en inciativas locales y descentralizadas, pero no fue previsto en el plan nacional.

Tengo la impresión de que los programas de capacitación para el desarrollo rural, sobre la base del plan nacional de los recursos humanos, de otros países subdesarrollados corrieron la misma suerte que en Chile. Al parecer ni el enfoque convencional de la capacitación agraria ni el basado en la planificación nacional de los recursos humanos, son eficaces en períodos de modificaciones rápidas del agro en los países pobres.

Es ésta una conclusión poco tranquilizadora en realidad, cuando se sabe que la moyoría de los países llamados subdesarrollados pasará por períodos de rápidos cambios estructurales en un futuro próximo.

Una Estrategia Revolucionaria de Capacitación

Encarados con el fracaso de los enfoques para la capacitación del desarrollo rural, tanto del convencional como del de planificación nacional, un reducido grupo de profesionales hemos tratado de diseñar una estrategia de capacitación más realista. Lo que sigue es un breve resumen de algunas de nuestras conclusiones iniciales.

La he denominado estrategia revolucionaria, porque tiene algunas implicaciones profundamente revolucionarias. Por otra parte, desde los puntos de vista administrativos y pedagógicos, muchos lectores pueden encontrar que esta estrategia es más bien conservadora. Quizá fuera una mejor denominación la de "estrategia de capacitación para el desarrollo agrario en situaciones revolucionarias".

En primer término, tal como las resoluciones de algunas conferencias recientes de FAO, la estrategia propuesta parte del supuesto de que desarrollo rural significa: mayor participación campesina y una mucho más equitativa distribución de ingresos y servicios sociales, así como un incremento de la producción y la productividad agrícola. El nuevo enfoque requiere un cambio radical en las relaciones tradicionales entre profesores y estudiantes. La participación campesina implica no sólo tomar parte en las decisiones económicas y políticas, sino también en la planificación y realización de los programas de capacitación. Tradicionalmente, los especialistas y funcionarios agrarios del gobierno decidían qué enseñar. Después instruían a los campesinos acerca de cómo debían organizar sus cooperativas, cómo debían manejar sus precios y cómo debían realizar diversas tareas, como cuidado de siembras, ganado y maquinaria. El nuevo enfoque, por el contrario, implica que cada grupo campesino debería tener mayor responsabilidad para determinar, junto con los profesionales y técnicos empleados por el Estado, qué aprender y cómo.

El enfoque propuesto reconoce la naturaleza clasista de la sociedad rural. Los grandes productores comerciales no tienen los mismos intereses que los asalariados sin tierra, los pequeños productores y el desempleo rural. Aún más, en el seno de estas amplias clases rurales existen numerosos subgrupos, con intereses divergentes y problemas distintos. Las necesidades de capacitación de cada grupo son, en cierta forma, únicas. Por otra parte la burocracia estatal misma forma una clase social aparte, en el sentido de que su origen social, sus perspectivas profesionales y su relación con los medios de producción no son iguales a las de los campesinos. Sería ingenuo esperar que la burocracia fuera indiferente a sus propios intereses, tanto en los programas de capacitación como en cualquier otra de sus actividades. La nueva estrategia de capacitación tiene en cuenta los problemas, demandas y objetivos de cada uno de estos diferentes grupos.

Creemos que los programas de capacitación para el desarrollo rural debieran enfocar básicamente los problemas de producción agraria, mercadeo, procesamiento y organización económica. Tanto los funcionarios del Estado como los campesinos están profundamente interesados en los problemas de organización y producción agrícolas, aunque por razones diferentes. Los primeros porque deben alcanzarse las metas de producción para que los planes económicos nacionales puedan realizarse, justificando así sus puestos y afirmando sus carreras burocráticas; y los últimos porque son la base de su supervivencia. La producción agrícola es básica también para los trabajadores sin tierra, pequeños propietarios independientes, grandes productores comerciales, miembros de cooperativas del área reformada y funcionarios estatales, aun cuando en el proceso productivo desempeñan diferentes papeles con profundos conflictos de intereses. Para todos ellos son de fundamental importancia los problemas políticos, técnicos, económicos y de organización referentes a la producción y a la distribución. La planificación de las unidades de producción, tal como el "plan de explotación", es de interés común en los programas de capacitación, y el hecho que también sea conflictiva aumenta más el interés. Esto no significa que la capacitación no debe incluír también otros temas, como economía del hogar, nutrición, alfabetización y programas sociales. Pero inevitablemente toda decisión sobre prioridades de capacitación tomada por campesinos y funcionarios del gobierno, tenderá a otorgar primera prioridad a los problemas de organización y producción.

Por supuesto que cualquier gobierno insistirá igualmente en una capacitación "política" para los campesinos; pero creemos que es ésta una función que deben desempeñar los partidos políticos, las organizaciones sindicales, etc.,y no los funcionarios estatales quienes carecen de una ideología común y de la responsabilidad necesaria para conducir políticamente el proceso de desarrollo.

En un país pobre el gobierno carece de los recursos y la información y capacidad administrativa necesarias para formular o ejecutar un programa de capacitación nacional realista. Por ello los planes y programas de capacitación y asistencia técnica deben, necesariamente, descentralizarse geográficamente. Dentro del amplio marco nacional de objetivos y métodos, los programas de capacitación debieran originarse a nivel de la menor unidad administrativa del país. Un programa nacional sólo podrá evolucionar lentamente una vez que se haya expuesto y consolidado a nivel provincial o zonal. Un programa nacional es el último paso, no el primero. En principio, todo lo que puede hacerse a nivel nacional consiste en establecer las líneas metodológicas generales de los programas de capacitación a nivel local y apoyar estos programas materialmente en la mayor medida posible.

Surge de inmediato una pregunta: Si no hay un programa nacional unificado de capacitación, cómo podrá el gobierno implantar su plan nacional de desarrollo rural? La respuesta es que el plan deberá ser implementado política y económicamente mediante programas y proyectos de planificación nacional que guíen la producción, la inversión, el mercadeo y la movilización política. La capacitación sólo puede ser complementaria de estos otros aspectos del plan de desarrollo. Ya es bastante difícil iniciar cualquier tipo de planificación nacional, incluso en la esfera estrictamente económica. Si se intenta, al mismo tiempo, en las primeras etapas de un cambio institucional rápido, sincronizar los programas de capacitación con los programas económicos y políticos a nivel nacional, las dificultades de la planificación se acentúan y hacen más complejas. Esta sincronización debe darse a nivel local tomando en cuenta los resultados que los planes de desarrollo nacional han tenido realmente en cada región y comunidad. El objetivo no debiera consistir en la mera confección en el papel, y en la capital, de planes y metas de desarrollo y capacitación, sino integrar en la práctica los programas de capacitación y desarrollo en cada proyecto, predio, fábrica, cooperativa y toda otra organización rural.

Por último, ni siquiera a nivel local puede considerarse la capacitación aislada de los demás elementos que forman los planes y programas de desarrollo rural, por el contrario, deben ser íntimamente integrados entre sí. Sencillamente, no hay suficientes funcionarios y profesionales que puedan trabajar como instructores, como para tener programas de capacitación separados de los de producción, inversiones, procesos, control de simientes, mercadeo, etc. Cada profesional, cada técnico del aparato estatal y de las agroindustrias debiera ser también un profesor y los instructores tendrían que provenir también de entre los campesinos con calificación. En otras palabras, debieran integrarse a los programas de capacitación todos los técnicos, profesionales e individuos preparados de cada localidad. No es posible disponer de un cuerpo de profesionales adecuados, dedicados exclusivamente a la capacitación, mientras otros, técnicamente calificados, prosiguen con tareas, burocráticas y de otro tipo, sin relación con las actividades de capacitación. Los métodos de trabajo y la organización de la administración agraria deberán racionalizarse para que la capacitación sea realmente complementaria de las actividades de producción, procesado, mercadeo y edificación institucional. El plan de desarrollo de cada localidad debe ser correctamente comprendido y apoyado. Para asegularlo, debiera haber alguien, en cada localidad o distrito, con la responsabilidad específica de coordinar la capacitación y la asistencia técnica; pero esto es muy diferente de intentar un programa nacional de capacitación independiente, desagregado a nivel de distrito.

Aún es más irreal dividir la capacitación agraria en varios subprogramas, tales como capacitación socio-política, capacitación técnica, capacitación básica y capacitación empresarial. La capacitación requerida depende de los problemas que haya que resolver en cada localidad para implementar su programa de desarrollo. Como ya se puntualizó, estos problemas serán diferentes para diversos grupos sociales y para cada unidad operativa. Los contenidos de la capacitación y los programas de asistencia técnica debieran integrarse a este nivel y no a nivel nacional.

En la práctica, el primer paso de la estrategia propuesta debiera consistir en un inventario de recursos y planes de producción de cada localidad, seguido de un análisis de los principales requerimientos de capacitación relacionados con dichos planes. Este inventario debiera ser realizado en conjunto por personal del gobierno y por los campesinos y trabajadores agrícolas.

El análisis de los problemas y sus implicaciones para los requerimientos de capacitación, sin embargo, debiera ser -en primera instancia- hecho separadamente por los funcionarios del gobierno y por los miembros de las diversas organizaciones campesinas, unidades prediales, cooperativas y sindicatos agrícolas. Esto debido a que los problemas del desarrollo rural aparecerán de forma muy diversa a cada uno de estos diversos grupos. Es más, en las reuniones conjuntas,los propietarios más grandes y funcionarios del gobierno tenderán a dominar a los campesinos, menos preparados. Pero una vez que los diferentes grupos rurales hayan podido analizar separadamente los datos, deben decidir en conjunto con los funcionarios cuáles son los problemas principales y cuáles los programas de capacitación que ayudarán a superarlos. Este diálogo con los funcionarios se ve facilitado allí donde los grupos campesinos tienen una organización local que los agrupa para analizar y actuar sobre problemas comunes.

El segundo paso es el análisis de las técnicas, recursos materiales y profesionales disponibles que pueden ser utilizados en la comunidad para la capacitación, y cuál es su utilización actual. Con base en esta información es posible formular un programa eficaz. En cada localidad deberá racionalizarse la disponibilidad de recursos para optimar su uso. En la mayoría de los países pobres la tendencia de la burocracia agraria es sumergirse en tareas puramente burocráticas y a permanecer la mayor parte de su tiempo en oficinas situadas en los pueblos más grandes y en las ciudades. En varios países latinoamericanos por ejemplo, casi el noventa por ciento de los técnicos y profesionales agrícolas se concentra en la capital nacional y las capitales de provincia, sin medios de transporte ni incentivos adecuados para estar una mayor parte de su tiempo en terreno. El programa de capacitación debiera conducir a que un mayor porcentaje de su tiempo esté dedicado a la asistencia técnica y la capacitación con los grupos rurales que necesitan su apoyo. Reiteremos que el análisis de los recursos de capacitación, en primera instancia, debiera ser realizado independientemente por los grupos de campesinos y por los funcionarios, para completarlo en común.

El paso siguiente consiste en formular el programa de capacitación para la localidad. Si, por ejemplo, se pensó en realizar nuevas inversiones en lechería, surgirá lanecesidad de capacitar administradores en lecherías y una diversidad de trabajadores especializados.

Si se prevén nuevos tractores para la zona, o si han llegado, habrá que entrenar tractoristas y mecánicos para las organizaciones que los controlarán y utilizarán. Si los planes del gobierno prevén la creación de una planta procesadora, deberán prepararse los trabajadores y técnicos para operarla. Si existen cooperativas de producción en la zona, su personal deberá recibir la capacitación especializada necesaria para cumplir sus funciones. El caso es que la capacitación debiera estar estrechamente vinculada a los problemas reales de cada área o distrito. La necesidad de la capacitación deberá ser entendida por los capacitados y sus contenidos acordados con ellos.

El cuarto paso, desde luego, es la realización del programa. Ello requiere organizar cursos, programar la asistencia técnica,proveer el material didáctico, ubicar aulas, etc. Esto lo harán mejor de nuevo, a nivel local, los funcionarios de gobierno y las organizaciones campesinas. Las superestructuras nacionales y zonales de capacitación pueden ayudar a localizar recursos y materiales de los que no dispone la comunidad. Pero el grueso del material de capacitación y del personal debe ser de origen local para que la capacitación sea realmente masiva y eficaz.

Desde luego los programas de capacitación y asistencia técnica deberán utilizar una amplia gama de instrumentos y métodos didácticos. Las técnicas convencionales de extensión deberán ser empleadas con la mayor intensidad posible. Los cursillos son útiles para programas tales como la formación de mecánicos o contadores y la enseñanza de técnicas agrícolas específicas. Las unidades demostrativas y las jornadas constituyen otra técnica útil. En la medida de lo posible pueden usarse materiales audiovisuales y métodos de comunicación masiva para complementar estas técnicas más convencionales. Los cortometrajes y la televisión en circuito cerrado, por ejemplo, pueden desempeñar un valioso papel de apoyo. La televisión ofrece una ventaja adicional: mediante ella es posible la interacción entre los grupos campesinos y los instructores, mediante preguntas y demostraciones que pueden ser grabadas o incorporadas a las clases siguientes. Sin embargo, hay muy pocos países dotados de los recursos necesarios para utilizar estas sofisticadas tecnologías de la comunicación en gran escala durante las etapas iniciales de un programa de capacitación rural masiva.

A largo plazo será necesario que los técnicos y profesionales agrícolas sean reclutados de entre campesinos y trabajadores rurales y que, en gran medida, sean responsables ante ellos de su trabajo. El bajo nivel de educación que ha recibido la mayoría de los campesinos hace que ello sea inicialmente difícil. Pero debieran surgir de inmediato programas de capacitación que creen los mecanismos necesarios para que los hijos de los campesinos reciban más educación y capacitación especializada, de forma que gradualmente la burocracia agraria sea formada por personal cuyo origen social se encuentre en las clases de minifundistas, pequeños agricultores y trabajadores agrícolas. Si esto no llega a suceder habrá siempre una amplia brecha social entre los profesionales, técnicos y funcionarios agrarios, por un lado y los campesinos y trabajadores rurales por el otro. En todo caso, parte de la capacitación podría ser llevada a cabo desde un principio por los campesinos, dado que algunos de ellos ya poseen habilidades y experiencias que pueden ser útiles a los demás.

A corto plazo, además de utilizar algunos campesinos especializados como instructores, una parte del problema de la capacitación campesina, su bajo nivel, podría ser solucionado mediante la creación de centros de capacitación agrícola en la que los obreros agrícolas, miembros de cooperativas y similares pudieran recibir, en un lugar próximo a sus residencias una capacitación intensiva y práctica. Esta capacitación debe estar estrechamente vinculada con el trabajo que ellos están realizando en sus propias unidades agrícolas. Debe combinar instrucción formal con prácticas efectivas, enfatizando estas últimas. Esta práctica podría consistir, por ejemplo, en trabajos en predios de demostración relativamente bien administrados, así como el trabajo supervisado en sus propias unidades productivas. Estos centros de capacitación debieran ser creados, nuevamente, con la iniciativa y cooperación locales aunque, por supuesto, contando con algún financiamiento exterior.

Esta estrategia propuesta tiene como último paso un continuo control de evaluación. Sin ello no hay forma de saber si el programa está cumpliendo sus objetivos originales o si se está ajustando en forma adecuada a lo que la experiencia y los cambiantes requerimientos nos enseñaron. La definición de los criterios para esta evaluación y su control sería en gran parte labor de las autoridades nacionales y provinciales en materia de capacitación, en conjunto con los representantes de las organizaciones campesinas.

Pero reiteramos que su real implantación deben efectuarla los funcionarios estatales locales y las organizaciones campesinas y de obreros agrícolas de la zona.

La "estrategia revolucionaria" delineada anteriormente es, en muchos aspectos, conservadora en el sentido que se basa en la experiencia pasada en materia de capacitación agrícola, a lo largo de muchos años y en muchos países. Sin embargo, si la participación de los capacitados y la descentralización geográfica que hemos propuesto para estos programas de capacitación se dirige hacia sus conclusiones lógicas, sus implicaciones resultan en realidad muy revolucionarias.

APENDICE METODOLOGICO

La metodología presentada en este apéndice sólo puede ser analizada en el marco de una estragegia global de desarrollo. Ella no es un instrumento "mágico" cuya mera aplicación mecánica garantiza el éxito.

Aunque no hay duda de que cada país (y en algunos casos cada región) puede tener una estrategia de desarrollo diferente en función de su realidad política, social y económica, no es menos cierto que tal estrategia debe ser siempre elaborada teniendo en cuenta los resultados del análisis de las orientaciones y acciones anteriores. Pensamos que este análisis debe ser hecho no sólo por los poderes central y regional, sino que también por la población concerniente en su conjunto. Esto supone que la población en cuestión se organice, es decir, que de un grupo de personas que tenga los mismos intereses sociales y económicos surja una visión común de su realidad, de sus problemas, de sus posibles soluciones concretas, así como una decisión de actuar mancomunadamente.

Desde este punto de vista o perspectiva, la capacitación desempeña un papel fundamental: debe ser el medio privilegiado de información, comunicación y análisis, por una parte, para suscitar o reforzar la organización y permitir una objetivización de las acciones a realizar, y, por otra parte, para hacer posible tanto la confrontación de posiciones entre poder y grupos de población como el intercambio entre los diferentes niveles de los organismos institucionales.

La capacitación se diferencia, en este caso, de las acciones de formación específica o "aprendizaje" (adiestramiento) porque se le considera fundamentalmente como un sistema de educación para el desarrollo.

La capacitación no debe ser ni individual ni selectiva. Es la colectividad como tal la que debe tener acceso a la capacitación. Y ella, si considera necesario que algunos de sus miembros deben deben adquirir una formación específica, debe tener plena libertad para definir el tipo de formación necesaria, las personas que la han de recibir y la forma en que se les será entregada.

La información y el conocimiento son en numerosos casos la base del poder económico y político. La participación, la ruptura de la dependencia, la liberación de las fuerzas creativas necesarias para el desarrollo pasan por el libre acceso a la información y al conocimiento. La capacitación como medio de desarrollo debe permitir este acceso y ella será más eficaz si los capacitados mismos y el conjunto de la población tienen los poderes de orientación, de realización y de control de este proceso.

Esta capacitación se debe concebir y definir en concordancia con tres parámetros :

1. Las aspiraciones y la problemática de los "capacitados" insertados en su propio medio.

2. Las posibilidades humanas, ecológicas, físicas, económicas, etc. reales de ese medio.

3. Los imperativos y exigencias de la colectividad al nivel local, regional y nacional, y su situación y las relaciones supranacionales.

Cómo traducir estas exigencias en un modelo metodológico?

La definición de una acción de capacitación y la definición de su forma de realización debería ser el resultado de un proceso lógico en el cual cada momento de su elaboración encuentra, tanto por su forma como por su contenido, su justificación en su relación con el objetivo global perseguido.

Proponemos seis pasos sucesivos para determinar las acciones a realizar en un contexto determinado. Esto, supone que el o los objetivos finales están determinados, al menos en su forma global, y que ellos concuerdan con la política fijada.

a. El diagnóstico, es decir, el análisis de la realidad interna y externa de un contexto dado por medio de indicadores fijados por los objetivos a alcanzar.

   Si bien es verdad que la realidad es una, no es menos verdadero que tiene una enorme complejidad. La riqueza y validez del diagnóstico dependerá, por lo tanto, del grado de cercanía y de conocimiento de los elementos que constituyen esta complejidad. Cae por su propio peso que de la validez del diagnóstico dependerá la justeza de la definición de las acciones.

b. El diagnóstico permitirá definir un cierto número de alternativas de acción, alternativas que a su vez serán proposiciones de solución, pero que para ser puestas en práctica suponen la conjugación de diversos factores.

c. La confrontación de cada alternativa con los medios y recursos disponibles así como también con los imperativos y exigencias definidos a otros niveles, permitirá la selección de posibilidades reales de acción.

d. Estas posibilidades permitirán responder a los tres últimos pasos :

   -La definición de una estrategia

   -La determinación de las etapas (cursos grupos de acción) sucesivos.

   -Las acciones mismas definidas en el tiempo y en el cual los resultados cuantitativos y cualitativos serán estimados en el momento de su definición.

Este último punto es indispensable para permitir la evaluación permanente, lo que a su vez debe ser un instrumento indispensable de la capacitación.

Este conjunto de pasos aplicados a la capacitación en el sector rural, nos permtirá definir las etapas metodológicas de un programa.

Estas etapas, si tienen un encadenamiento lógico en función del objetivo mismo de la capacitación "es decir: definir las acciones encaminadas a desarrollar el ejercicio de la participa ción en el ámbito de acción de un grupo en función de los objeti vos mismos", no estarán separadas mecánicamente una de la otra.

Etapas Metodológicas del Programa

La organización campesina :

1. Analiza en qué consiste el momento presente del proceso de cambio, la realidad de su comunidad, de su organización y cómo ella se integra a este proceso.

2. Considera los problemas más urgentes de su comunidad con referencia a:

   -su participación en el poder de decisión y de acción;
   -la redistribución de los ingresos y de los servicios sociales;
   -el incremento de la producción y productividad agrícola.

   Lo anterior debe ser insertado en el marco de:

   -la estructura del poder local, regional, nacional;
   -los recursos, tecnología y medios propios de la comunidad y de la región;
   -las exigencias e imperativos del desarrollo nacional y regional; y
   -los medios y posibilidades de acción de las organizaciones que defienden los mismos intereses.

3. Analiza cómo y en qué medida las acciones y los programas de las instituciones estatales:

   -corresponden a la orientación y a los objetivos definidos por el poder político; y,
   -corresponden a las soluciones de sus problemas con referencia a los medios y recursos legales, humanos y materiales disponibles.

4. Analiza en qué medida sus actividades productivas y sus acciones organizativas corresponden :

-a la orientación global del proceso cambio; y
-a las soluciones posibles de sus problemas.

5. Hace el balance entre el 1-2 y el 3-4.

Este balance demuestra las fallas que pueden tener sus socios o el grupo mismo en el conocimiento concreto o en la interpretación:

-del proceso de cambio;
-de su realidad;
-de sus problemas más urgentes; y
-de las estructuras de poder, etc.

6. Este balance debe obtener :

-los temas de capacitación;
-el ordenamiento del programa en relación a las urgencias de los problemas; y,
-la forma pedagógica de entregar la capacitación.

En cada uno de estos pasos se elaboran los instrumentos de análisis correspondientes así como los instrumentos necesarios para el manejo de las sesiones de capacitación por parte de los campesinos mismos.

Esta metodología nos obliga, sin embargo, a precisar las condiciones en las cuales se puede aplicar tal perspectiva:

-ciertos países consideran que esta tarea de educación y autoeducación estrictamente reservada al partido, que sólo éste puede precisar y hacer funcionar convenientemente estos órganos educativos y que debe controlar su funcionamiento. En este caso la capacitación se reduce a una formación y enseñanza de tipo técnico.

-Pero la capacitación si es objetiva y eficaz conduce a una movilización de las fuerzas sociales.

Nuestra concepción y metodología de la capacitación se refiere por tanto a aquellos Estados que quieren liberarse y democratizarse y buscan poner en práctica los medios de capacitación que exige su desarrollo. No es evidente que la movilización sea posible o deseable en cualquier momento de un proceso de desarrollo y que el aparato de capacitación esté en condiciones de controlar acciones que en la situación global pudieran tener efectos negativos.

Pensamos, sin embargo que si el crecimiento económico puede ser alcanzado sin movilización, no pasa lo mismo respecto del desarrollo. Este, al contrario, la exige. Tarde o temprano un Estado que quiera desarrollarse se verá forzado a recurrir a la movilización social.

-Los aparatos de capacitación dependen generalmente de ministerios o de instituciones técnicas.

Estos desarrollan, en el marco nacional, políticas propias y utilizan la capacitación como un medio a su disposición para hacer valer su poder institucional.

Rara vez aceptan concebir y apoyar una capacitación cuyos efectos podrían desarrollar y estructurar una actitud crítica del sector en el que intervienen.

-El esquema metodológico propuesto implica el análisis del nivel de inserción del aparato de capacitación en el aparato del Estado, así como de los medios reales de coordinación y de presión de que dispone. Es decir, el análisis de la organización de la estructura institucional que permitirá a la capacitación desarrollar sus funciones.

-No es posible definir "en que" y "como" capacitar sin definir previamente "a quién hay que capacitar".

Dadas las estructuras mismas, internas y externas, de los Estados llamados subdesarrollados es muy raro que el poder político pueda no sólo definir, sino también afirmar públicamente cuál es el grupo social que considera debe ser la vanguardia del desarrollo. Así, a menudo sucede que a pesar de las declaraciones oficiales, los programas de capacitación no son destinados a los grupos sociales definidos como los más importantes en la estrategia del desarrollo, sino a aquellos que ya gozan de relativos privilegios económicos y sociales.

Un análisis superficial puede conducir a hacer aparecer a través de estas condiciones una contradicción fundamental entre el sistema metodológico propuesto y una visión revolucionaria de la capacitación.

En otras palabras, es posible este esquema en la medida en que el poder político no ha optado clara y públicamente por una concepción revolucionaria del desarrollo?

-En fin, es necesario preguntarse cuáles son las necesidades de enmarcamiento de un aparato de formación que se proponga organizar sus acciones de capacitación siguiendo la metodología propuesta. Los agentes de capacitación son, en la mayoría de los casos, jóvenes técnicos formados en una disciplina técnica, en el cuadro de la enseñanza clásica. A menudo toda su información ha sido concebida, por una parte, bajo el principio de que los técnicos científicos están en los cimientos del progreso y poseen las soluciones para los problemas existentes, y por otra parte, que es el esfuerzo específico de los técnicos lo que permite el desarrollo.

Creemos que el aporte de los técnicos es indispensable, pero que ese aporte sólo será eficaz en la medida en que se conjuga con otros elementos de desarrollo: la conciencia individual y colectiva y la organización social que permita el cambio de las estructuras y de las relaciones económicas y sociales.

Debemos ser muy realistas. Una capacitación eficaz entraña, por sus efectos, un compromiso mucho mayor por parte de los capacitados que de los capacitadores. Son los capacitados los que actúan, se movilizan, se organizan, niegan, critican y reivindican. Son ellos los que, en caso de represión, soportan el golpe más fuerte, el más duro, mientras que una parte importante de los capacitadores, por el hecho mismo de sus situaciones y relaciones sociales disponen de un número infinitamente mayor de posibilidades de escapar.

Las proposiciones metodológicas que hemos hecho, en el momento en que se traducen en un programa y en acciones, deben inscribirse forzosamente en un marco social y económico real, en una estructura de poder concreta.

Si existen Estados en que el poder político ha optado por un tipo de movilización y de participación de las fuerzas sociales en la elaboración del modelo de desarrollo y en su puesta en práctica, sin embargo, los aparatos burocrático y administrativo, en la mayoría de los casos, se constituyen en freno permanente de este tipo de capacitación. Dar poder de decisión y de acción a fuerzas sociales organizadas entraña necesariamente una pérdida total o parcial del poder que detentan las instituciones burocráticas tradicionales y amenaza los intereses de los grupos sociales en estrecha ligazón sociológica y económicamente con las instancias burocráticas.

Estas disponen de todo un arsenal de justificaciones y de medio de presión legales o presupuestarios o de medios de represión. Y en los casos en que el poder central dispone efectivamente de los medios necesarios para neutralizar o impedir las desviaciones burocráticas, las instituciones intentarán utilizar sin pérdida de tiempo sus medios de presión técnica y financiera para recuperar sus fuerzas sociales y hacerse de aliados para mantener las estructuras existentes.

El análisis de estos fenómenos socio-políticos, instrumentalizado al nivel de las bases sociales deberá estar en el centro de los programas de capacitación.