

PIIE
012-660

AGRARIA

piie

PIIE
012-660

la asistencia técnica

propuesta metodológica para el
trabajo con productores campesinos



francisco aguirre adriana delpiano
daniel rey carlos eugenio beca

3639

Inscripción: 66.861
Diseño portada y dibujos: María Luisa Jaramillo
Fotos: Registros AGRARIA y PIIE
Impresión: VANSA
Fecha: Enero 1987
Tiraje: 1.000 ejemplares
Corrección texto: Cecilia Richards
Secretaría: Soledad Hanck
 Silvia Retamal
 Marta Silva

AGRARIA

AGRARIA es un centro para el desarrollo campesino y alimentario de carácter no gubernamental. Su naturaleza jurídica se expresa bajo la forma de una sociedad de profesionales sin fines de lucro.

Su definición corresponde a una institución pluralista y democrática que postula un desarrollo integral del campesinado. En perspectiva busca, junto a los campesinos, dignificar su condición de productores y estimular su participación como sujetos activos en los procesos de transformación social, económica y tecnológica.

La actividad de AGRARIA se vincula muy estrechamente a la realidad del agro chileno, al trabajar directamente con productores campesinos, instituciones locales de desarrollo rural y organizaciones campesinas en la implementación de programas de mejoramiento productivo.

PIIE

El Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación –PIIE– es un centro de investigación educacional y de promoción de programas educativos que procura contribuir al desarrollo de alternativas democráticas y participativas.

El PIIE fue creado en 1971 como un organismo de la Universidad Católica de Chile. En 1977 se constituye como entidad independiente, bajo el patrocinio de la Academia de Humanismo Cristiano.

Su propósito fundamental es contribuir al cambio social a través de una búsqueda y promoción del cambio educacional, mediante las actividades que le son propias: la investigación y experimentación y el apoyo a actores y organizaciones sociales involucradas en el cambio educativo.

Equipos técnicos de terreno

Longaví	Daniel Ossandón René Martorell José González Fernando Zegarra
Sauzal	Rolando Núñez Viviana Barahona Isidro Ortega
Coelemu	Nepomuceno Paillalef Jorge Leiva José Luis Reyes Varinia Meza
Tomé	Celedino Fierro Carlos Jorquera Danilo Vergara Waldo Vera
Boca de Itata	Ivonne Pantoja Rodrigo Cazanga
Antiquina	Héctor Venturelli Italo Terrezza Mariela Pérez-Olea Iván Matus
Nahuelbuta	Marcela Pefaur Claudio Pérez
Yaldad	Egon Ross Salomón Ojeda Abdón Ojeda

Presentación

Este documento surge de la experiencia de tres años de trabajo conjunto de AGRARIA y el Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación (PIIE), en la perspectiva de apoyar procesos de desarrollo y organización campesina. AGRARIA, en colaboración con varias instituciones regionales(1), ha asumido la responsabilidad de impulsar proyectos de investigación-desarrollo en la VII Región: Sauzal (Cauquenes) y Longaví (Linares); en la VIII Región: Antiquina (Arauco) y más recientemente en Tomé y Coelemu (Concepción) y Boca de Itata (Ñuble); IX Región: Angol y X Región: Yaldad (Chiloé).

Para abordar los aspectos metodológicos implícitos en el trabajo de asistencia técnica, estos proyectos han contado con el apoyo permanente del PIIE.

A partir del trabajo de los equipos técnicos de terreno con productores campesinos, se ha ido consolidando una experiencia y una metodología que integra la asistencia técnica en una concepción educativa.

Sin perjuicio de tratarse de un proceso en curso, con limitaciones y muchos desafíos por enfrentar, parece oportuno el momento de compartir los avances y descubrimientos con diversos equipos

(1) Departamento Acción Rural del Obispado de Linares; Instituto de Promoción y Desarrollo de Concepción (INPRO-DE); Iglesia Metodista; Departamento de Acción Social del Obispado de Temuco; Oficina Promotora del Desarrollo de Chiloé (OPDECH).

técnicos e instituciones con la intención de contribuir a la reflexión y al intercambio de ideas.

Por tanto, este documento está dirigido básicamente: a los equipos de terreno: técnicos y profesionales comprometidos en la tarea de apoyar a los productores campesinos a través de programas de asistencia técnica, crediticia y de impulso a la organización. Entre estos equipos se expresa frecuentemente la necesidad de sistematizar e intercambiar experiencias ante lo cual este texto representa una tentativa de respuesta. De manera especial, el documento pretende contribuir a los esfuerzos de muchos profesionales por elaborar una metodología de trabajo con campesinos distinta a la tradicional, que supere actitudes asistencialistas, paternalistas y verticalistas y que se fundamente en un reconocimiento real del valor del saber y experiencia del campesino.

Asimismo, se pretende contribuir a superar las actitudes espontaneistas que a menudo se asocian a los proyectos de servicio a organizaciones campesinas por la falta de un programa de acción consistente.

El documento está referido específicamente a la actividad de asistencia técnica considerando el tipo de experiencia de los proyectos que le han dado origen, como también el carácter central que asume la dimensión productiva y económica en la vida del campesino y, por tanto, sus aspectos tecnológicos. Esto no implica desconocer la importancia que adquieren otras líneas de trabajo con campesinos tales como la investigación, el apoyo a la organización, el crédito, las acciones con grupos juveniles o con la familia, las que en su

conjunto configuran un programa integrado de apoyo al sector campesino. Se trata, sobre todo, de relevar las potencialidades de un trabajo de asistencia técnica centrado en las necesidades e intereses de los productores campesinos en tanto contribuye a su proceso de organización y desarrollo.

Por otro lado, este énfasis dado a lo educativo al interior de programas de asistencia técnica con campesinos es coherente con la valoración de éstos como productores de alimentos básicos para el consumo de la población. En consecuencia, no sólo se trata de apoyar la subsistencia de las familias campesinas frente a las condiciones adversas impuestas por las políticas agrarias neoliberales, sino de contribuir a un reconocimiento social del rol del productor campesino.

Para hacer realidad esta intencionalidad de un trabajo con campesinos de carácter participativo y con un sentido educativo no existen recetas ni fórmulas rígidas. A partir de una determinada concepción educativa y comprensión de la realidad y características del productor campesino, es necesario definir, en relación con cada contexto socio-económico y cultural en particular, una estrategia de trabajo determinada. Por esta razón, este documento no es un "manual" en el sentido de indicar cómo debe hacerse la asistencia técnica, sino que se le ha definido como una "propuesta metodológica". Es decir, se pretende mostrar un camino posible basado en experiencias concretas de trabajo, buscando resaltar aquellos aspectos que puedan tener una validez más general que los proyectos específicos en los

cuales se vivenciaron estas prácticas de asistencia técnica.

Cada equipo técnico que estudie este material, obviamente lo confrontará con la propia experiencia y seleccionará aquellos elementos que le sean más útiles, no para aplicarlos de la manera aquí señalada, sino para revisar y enriquecer su propio trabajo con sugerencias y modalidades distintas para enfrentar algunos problemas similares.

El principal objetivo de este documento es provocar una reflexión entre los equipos técnicos agrarios y aportar a la superación de sus prácticas de asistencia técnica y apoyo campesino. Asimismo, este trabajo habrá cumplido gran parte de su finalidad si otros equipos se sienten estimulados para emprender una tarea similar, sistematizando sus experiencias y planteando alternativas metodológicas que permitan ampliar la discusión sobre el tema.

El texto se inicia, en el primer capítulo, con la **fundamentación metodológica** de la asistencia técnica en la que se explicita la concepción de "investigación-desarrollo" y se exponen los principales fundamentos de la concepción educativa que se propone.

En el segundo capítulo, se analizan las **tareas iniciales** de un trabajo de asistencia técnica desde la constitución del equipo, la convocatoria y formación de grupos, hasta la formulación, previa elaboración de un diagnóstico, de una programación para el primer año de trabajo.

El **diagnóstico**, como herramienta de trabajo fundamental para conocer la realidad en la cual se actúa, constituye el contenido del tercer capítulo. Se presentan aquí tanto los elementos que constituyen el diagnóstico, como las sugerencias para su realización y para su discusión con los campesinos.

El cuarto capítulo se refiere al **proceso educativo en la asistencia técnica**, a partir de la determinación de sus contenidos, de la estructuración de los mismos en "unidades de aprendizaje" y del análisis de las diferentes modalidades de trabajo educativo.

La **organización y programación del trabajo** es el tema que da origen al quinto capítulo, en donde se formulan sugerencias prácticas sobre cómo el equipo técnico puede organizarse para cumplir adecuadamente su tarea.

Por último, el sexto capítulo trata de la **evaluación** en tanto proceso permanente referido al aprendizaje logrado, a los cambios de comportamientos, a los resultados, a la participación y al desempeño del propio equipo técnico.

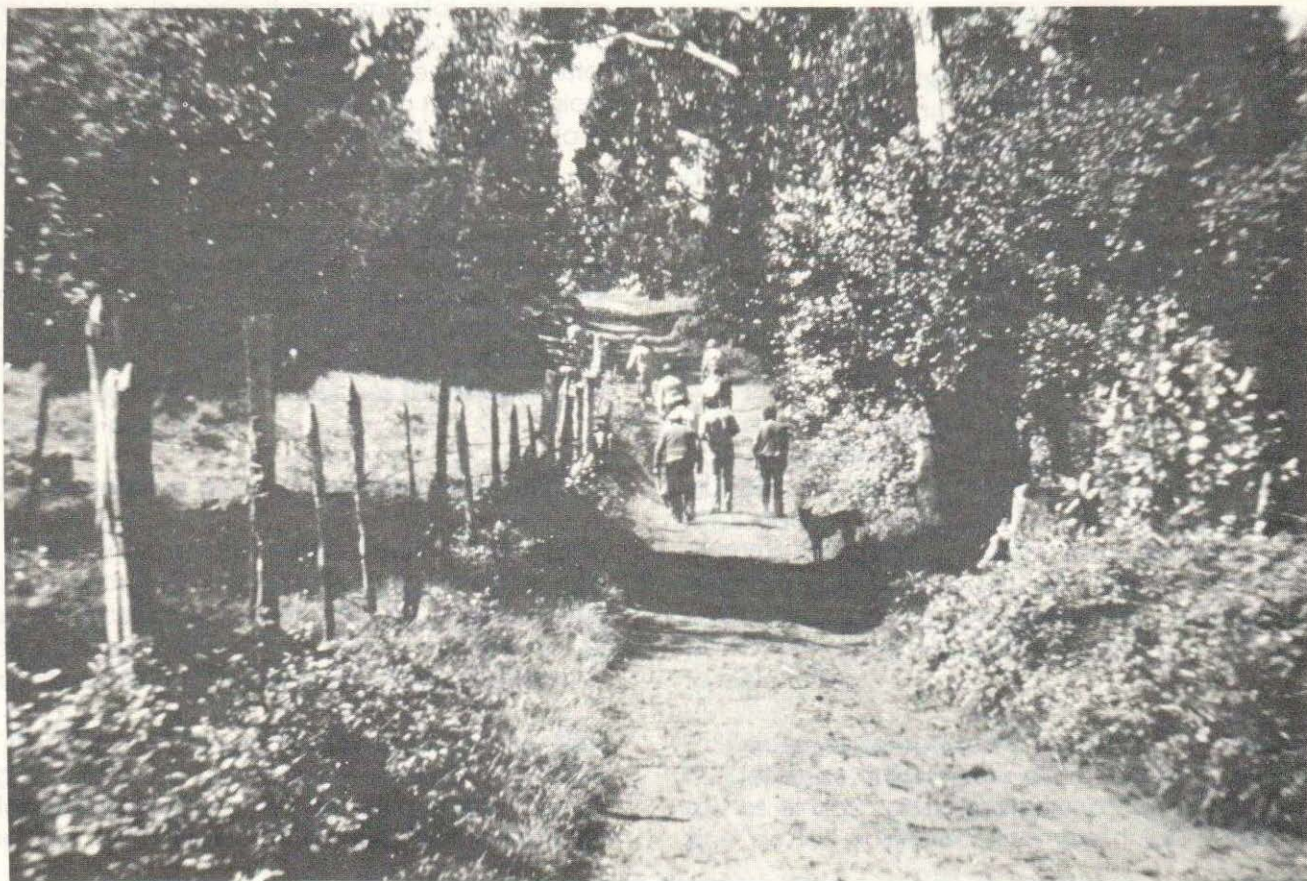
A lo largo del texto, junto con los contenidos propios de cada capítulo, se incluyen ejemplos, instrumentos y materiales que ya han sido aplicados y que pueden servir como referencia para que otros equipos elaboren los propios.

Capítulo I. Fundamentación
metodológica del trabajo de
asistencia técnica con productores
campesinos

Capítulo I. Fundamentación metodológica del trabajo de asistencia técnica con productores campesinos

1. El problema tecnológico

La agricultura en el mundo está sufriendo una crisis
de carácter estructural. En el mundo se ha producido



Capítulo I. Fundamentación metodológica del trabajo de asistencia técnica con productores campesinos

1. El problema tecnológico

Los problemas tecnológicos, en el caso de los pequeños agricultores, son diferentes a los que se presentan en la agricultura comercial. Este carácter específico de la cuestión tecnológica en la agricultura campesina es uno de los supuestos fundamentales de esta propuesta metodológica; por esto es que surge la necesidad de explicitarla previamente.

Tres aspectos resaltan en la conceptualización del problema tecnológico campesino: a) los procesos productivos realizados con recursos y limitaciones diferentes a los de la agricultura comercial; b) la heterogeneidad de los productores y c) la continua toma de decisiones tecnológicas de parte del productor.

a) Los recursos de la propiedad campesina

La toma de decisiones en torno a cómo producir es siempre un problema de optimización del uso de recursos en función de uno o varios objetivos y de acuerdo con los conocimientos que se poseen sobre los posibles resultados a obtener.

Así, para un pequeño productor, cultivar trigo significa decidir cómo arar y sembrar con los implementos, semillas y tiempo de que dispone; cómo usar los pocos recursos que tiene para fertili-

zar, lo que puede implicar que deje de satisfacer necesidades familiares importantes; cómo controlar las malezas de acuerdo con las alternativas a su alcance; cómo disminuir al máximo los riesgos de pérdida de la cosecha por eventualidades climáticas, etc. Todas estas decisiones las adopta en función de varios objetivos, tales como: maximizar la cosecha de grano; obtener paja para sus animales; no empobrecer demasiado el suelo, ya que lo necesitará el año siguiente para otro uso; minimizar el esfuerzo de trabajo y usar éste cuando no tenga otras ocupaciones más importantes.

Por lo tanto, el hecho de que los recursos que están al alcance de los campesinos para realizar sus cultivos sean diferentes a los que puede acceder un agricultor comercial, ya plantea en sí un "problema tecnológico" diferente. Si no se dispone de máquinas sembradoras y la siembra al voleo y con arado es irregular en dispersión y profundidad, la cantidad óptima de salitre será distinta que la recomendada para la agricultura comercial.

Si a esto se agrega que, aunque se conociera cuál es el óptimo, la realidad de ese productor es que sólo dispone de dinero para una fracción del total de las necesidades de cultivo, el problema se torna aún más complejo. Sería necesario, por ejemplo, conocer cuáles son las épocas más adecuadas para que esa pequeña cantidad disponible tenga el mejor efecto sobre el rendimiento del cultivo.

Si además se considera que el uso de insumos no depende únicamente de la rentabilidad (como es el caso de la agricultura comercial), sino que de las posibilidades y disponibilidades del

grupo familiar, habrá que enfrentar otra restricción adicional a la conceptualización del problema en cuestión.

Por último, hay que tener en cuenta que la especificidad del problema tecnológico campesino tiene relación con muchos otros factores que no es del caso detallar en esta presentación, como es la forma de enfrentar los riesgos inherentes a toda producción agrícola, o los diferentes objetivos involucrados en los cultivos, o las distintas disponibilidades familiares de fuerza de trabajo y recursos económicos.

De esta manera, la agricultura campesina plantea a los técnicos problemas nuevos, diferentes y más complejos que los de la agricultura comercial, ya que requieren de la consideración de muchas más variables que la simple optimización económica comercial; esto limita seriamente la aplicación de las recomendaciones provenientes de la investigación agronómica efectuada para los grandes agricultores. El carácter de este problema también cuestiona la función del técnico como extensionista, es decir, como un simple divulgador de técnicas probadas, que aseguran buenos resultados a todo aquel que las aplique.

b) La heterogeneidad de la problemática tecnológica campesina

Los problemas tecnológicos de la producción agrícola son heterogéneos. No existe una sola forma de abordar las dificultades presentadas por los cultivos. Así, por ejemplo, no es lo mismo cultivar

el trigo en un suelo que en otro, ni la forma de enfrentar el problema de la maleza.

En el caso campesino, a este tipo de diferencias provenientes de las características del medio natural, es necesario agregar los factores de heterogeneidad resultantes de los distintos tipos de productores.

En efecto, en cualquier grupo de productores campesinos se encontrarán siempre familias con diversidad de recursos y disponibilidades como, por ejemplo, en la cantidad de suelo para el cultivo, en los recursos económicos o en la fuerza de trabajo.

En consecuencia, un elemento que es necesario considerar en los trabajos de desarrollo tecnológico con productores campesinos, es la heterogeneidad de su problemática que se deriva no sólo de las condiciones del medio, sino que también de las características de los productores y de sus familias.

c) Racionalidad económica campesina y toma de decisiones

Tradicionalmente, se ha caracterizado la racionalidad económica campesina como unívoca y lineal, es decir, a partir de la concepción de una estrategia de largo plazo determinada en función de la maximización de un excedente o de un equilibrio entre los esfuerzos de trabajo familiar en los períodos de máxima demanda y la producción de satisfactores (Chayanov).

Sin embargo, en la realidad son difíciles de

concebir estas estrategias de largo plazo, excepto como un marco de carácter muy general basado en la experiencia. Al interior de éste se tomarán las decisiones cotidianas de acuerdo a factores, las más de las veces, incontrolables por el productor: las lluvias, las plagas, las necesidades familiares, las oportunidades de venta de animales y productos, las oportunidades de empleo, los buenos y malos resultados de cosechas y crianzas.

Las necesidades, las oportunidades, las disponibilidades de dinero, las expectativas sobre lo que sucederá con sus cultivos e ingresos en el período próximo, son cotidianamente los elementos que el productor evalúa al decidir qué hacer en su predio, qué priorizar, cuánto gastar en insumos y cuánto trabajo dedicarle a cada cultivo.

En consecuencia, la estrategia de largo plazo, es la resultante de múltiples decisiones parciales asumidas por el productor en función de sus objetivos, sus disponibilidades, su experiencia, sus conocimientos y de la evaluación de los factores que él no controla.

Por tanto, el pequeño productor campesino no es un simple ejecutor de un plan. Toma decisiones diariamente y de ellas depende la subsistencia de la familia, lo que implica optar entre distintas alternativas de uso de recursos; en otras palabras, son decisiones tecnológicas.

El reconocimiento de la heterogeneidad de los problemas tecnológicos y de la complejidad y validez de la organización interna de las explotaciones es un desafío fundamental para un aporte

técnico eficaz al desarrollo productivo de los sectores campesinos. Una forma de aproximación integral al problema es el método de Investigación-Desarrollo.

El enfoque de sistemas y la investigación-desarrollo (1)

Un instrumento teórico que permite estudiar el carácter específico del problema tecnológico y de la racionalidad campesina es el enfoque de **sistemas**. Este permite reconocer la íntima interacción y dependencia que existe en la propiedad campesina entre los rubros productivos y entre éstos y el entorno socio-económico y ecológico. La intervención sobre algunos de ellos repercutirá necesariamente en los demás afectando el equilibrio existente. Por esta razón, antes de intervenir, es absolutamente necesario conocer los objetivos del productor, la estructura y funcionamiento del sistema a fin de prever los efectos que tendrá una determinada innovación sobre el conjunto.

El método de **investigación-desarrollo** constituye el instrumento de acción (2). Se caracteriza por asociar el conocimiento del medio en que se va a actuar con la intervención para el desarrollo y de implicar directamente al productor en este proceso de búsqueda de soluciones de las cuales será sujeto y beneficiario.

(1) Un mayor desarrollo de este tema puede encontrarse en: Valenzuela, J.A. y González, F.J.: "La Producción Campesina, un desafío tecnológico y educativo", AGRARIA, Santiago, noviembre, 1986.

(2) Este método fue originalmente formulado por organismos de investigación e intervención franceses.

En la investigación, la metodología ha sido diseñada para observar, identificar y jerarquizar problemas, buscándoles soluciones y aplicándolas junto con el productor. Entre las actividades de investigación, cabe destacar el seguimiento socio-económico de productores representativos, el seguimiento agronómico de los principales rubros y el estudio de sus factores limitantes.

Entre las actividades de acción e intervención resaltan la asistencia técnica –a través de reuniones o actividades demostrativas– y el crédito.

La participación de los productores es una condición necesaria para el buen desarrollo de las actividades anteriores y requiere de una modificación de las relaciones establecidas tradicionalmente entre técnicos y campesinos. Es imprescindible promover y fortalecer las organizaciones de productores campesinos de base, a fin de que se transformen en interlocutoras válidas de la participación campesina y en instancias efectivas del intercambio de ideas y experiencias.

En consecuencia, las actividades de investigación, acción y organización constituyen los ejes centrales del trabajo con campesinos productores, dentro de la perspectiva de la investigación-desarrollo; la presencia de estos tres componentes interactuando entre sí y dependientes unos de otros posibilitará el logro de los objetivos de desarrollo en un proceso en que participen conjuntamente técnicos y campesinos.



2. Concepción educativa del trabajo de asistencia técnica

La práctica de la asistencia técnica se asocia, generalmente, con la entrega de recomendaciones, sugerencias o recetas de parte de un profesional o técnico agrícola al productor campesino. Tradicionalmente, la asistencia técnica le ha permitido al campesino contar con recomendaciones provenientes del conocimiento científico para resolver aquellos problemas que él no consigue solucionar con su propio conocimiento experiencial.

En algunos casos, esta asistencia técnica es requerida por el campesino mientras que, en otras ocasiones, él la acepta como parte de un programa que incluye oportunidades de acceso al crédito, a la comercialización u otros beneficios. En este segundo caso, muchas veces el campesino aparenta asumir los consejos técnicos, pero en la

realidad no los incorpora en su práctica, o porque no le parecen adecuados, o porque carece de las condiciones necesarias para hacerlos efectivos: maquinaria, tierra suficiente, crédito, etc.

Ante la concepción tradicional de asistencia técnica, se postula, pues, una modalidad de trabajo que la supere e intente resaltar la dimensión educativa que puede asumir el apoyo del técnico tanto en el ámbito productivo como en el organizativo.

La dimensión educativa implica una clara intencionalidad de lograr un aprendizaje tanto de parte del campesino como del técnico, constituyéndose así un conocimiento que permite mejorar las prácticas productivas, entendidas éstas como parte del sistema socio-económico y cultural en el cual se inserta el productor. Por tanto, no se trata solamente de lograr una transmisión más eficaz del conocimiento desde el técnico hacia el campesino, ni de simplificar el lenguaje para que éste entienda lo que se le desea transmitir.

Esto significa que los contenidos relacionados con las actividades productivas se insertarán en una visión más amplia de la realidad; que se entenderán las causas y consecuencias de los diferentes problemas y que se abrirán perspectivas colectivas de acción para enfrentarlos. Si el equipo técnico asume su trabajo en esta doble perspectiva, la de los problemas específicos y su relación con el contexto, se estará haciendo un trabajo de educación técnica y social simultáneamente y a la vez, de apoyo al proceso organizativo.

Este desafío educativo del trabajo supone

una concepción del técnico como educador. Le cabe, por tanto, una doble tarea: **crear el conjunto de condiciones para el aprendizaje** facilitando la participación campesina y el rescate de la experiencia de los productores y **aportar su propio conocimiento.**

Al respecto, se puede decir que en la actualidad existe una búsqueda de parte de muchos equipos técnicos agrarios de una asistencia técnica diferente a la tradicional, en la cual lo educativo es resaltado y donde la relación entre el técnico y los campesinos supera la verticalidad, lo que implica la valoración del conocimiento campesino.

Tal búsqueda se inscribe, en términos generales, dentro de la concepción de "educación popular", siendo un gran desafío traducir esta visión educativa en un trabajo de índole técnico-productivo.

A continuación se sintetizan los principales rasgos de la concepción educativa propuesta para el trabajo de asistencia técnica:

a) Aprendizaje colectivo

Un principio básico que se sustenta es que el aprendizaje no se produce por la mera transmisión de conocimientos desde el técnico al campesino, sino que por un proceso donde un grupo de productores, junto con los técnicos, intercambian experiencias y conocimientos, lo que produce una interacción y un aprendizaje del conjunto de los participantes. En otras palabras, **el campesino no sólo aprende del técnico,**

sino que también de los otros campesinos y de la reflexión sobre su propia experiencia.



b) Metodología participativa

Consecuentemente con lo anterior, se busca desarrollar una metodología participativa, empleando técnicas que faciliten la expresión de las experiencias y conocimientos de los campesinos: la participación es fundamental en todas las fases del proceso educativo desde la programación (incluyendo la selección de los contenidos, la realización de las reuniones o actividades de terreno) hasta la evaluación de las mismas.

c) Valorización de la experiencia

La experiencia del campesino constituye una fuente de conocimiento de gran importancia que no puede ser subestimada. Es necesario recono-

cer que en la forma en que el campesino encara su trabajo productivo hay un conocimiento adquirido a través de la práctica y transmitido generacionalmente y que le ha permitido, efectivamente, desarrollarse y enfrentar múltiples dificultades. Este conjunto de conocimientos que constituye el saber campesino—primordialmente orientado a la práctica— tiene un valor que lo convierte en un elemento clave del proceso educativo implícito en la asistencia técnica. La práctica y los conocimientos previos de los productores deben ser, por lo tanto, la base para todo nuevo proceso de aprendizaje.

d) Aporte del conocimiento del técnico

La valorización del conocimiento experiencial del campesino no invalida, como equivocadamente se ha pensado con frecuencia, el rol del técnico en lo que se relaciona con su aporte de conocimientos científicos. Por el contrario, dicho aporte es fundamental para la búsqueda de soluciones a los problemas de los campesinos. A través del propio proceso de asistencia técnica y de la investigación, el técnico debe ir elaborando respuestas adecuadas a la realidad del productor, que deben ser propuestas con una buena fundamentación y tratando de que sean bien comprendidas. Muchas veces ocurre que el campesino no desea asumir los riesgos o costos de determinadas innovaciones (por ejemplo, el cambio de variedades o aumento en la fertilización), frente a lo cual son importantes las explicaciones que el técnico pueda dar, así como la realización de ensayos o experimentaciones.

e) Relación teoría-práctica

La relación dialéctica entre teoría y práctica constituye un elemento esencial de la concepción educativa propuesta para el trabajo de asistencia técnica. Esto significa que no se debe limitar a transmitir conocimientos teóricos al campesino, ni a rescatar una práctica concreta sin modificarla. El conocimiento teórico que puede aportar la ciencia y la tecnología es importante en tanto no se considere como algo definitivo y cerrado, sino como un conjunto de conocimientos que contribuye a mejorar una práctica a la vez que, gracias a ésta, se enriquece con nuevos aportes e interrogantes.

La forma en que se materializa la metodología participativa y el aprendizaje colectivo es a través del **trabajo grupal**, motivo por el cual se prioriza en esta opción educativa una modalidad de asistencia técnica en grupos.

En el grupo se facilitará el diálogo y el intercambio de experiencias, a la vez que se dará la posibilidad de proyectar la acción hacia formas de organización o de tareas colectivas que trasciendan lo puramente técnico y productivo.

Capítulo II. Las tareas iniciales

La asistencia técnica es un proceso que se realiza a través de diferentes etapas que se describen a continuación.

Los grupos de desarrollo de esta propuesta se basan en la metodología de los grupos de trabajo en el campo.

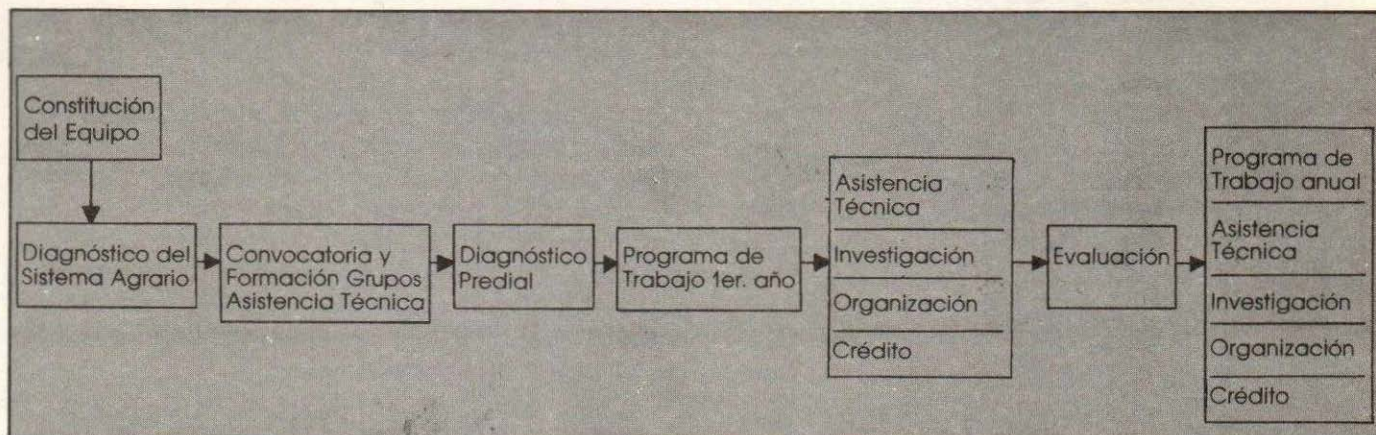


Capítulo II. Las tareas iniciales

La asistencia técnica es un proceso que se realiza a través de diversas etapas que se retroalimentan mutuamente.

Las etapas, de acuerdo a esta propuesta metodológica, se han organizado según el siguiente esquema:

Etapas en el proceso de asistencia técnica



La primera parte de un programa de asistencia técnica corresponde al primer año de trabajo. En este período identificamos tres procesos claves: la constitución del equipo técnico; la convocatoria de los grupos de trabajo; y la elaboración del diagnóstico.

El resultado del trabajo desarrollado en este período es el programa de trabajo anual.

Es importante detenernos a analizar con cuidado las actividades y procesos que se establecen durante el primer año, porque serán determinantes para el futuro del trabajo. Esta etapa inicial deberá permitir:

- Obtener un conocimiento básico de la realidad campesina a través del diagnóstico y de la investigación.
- Establecer un estilo de relación, entre técnicos y campesinos, democrático y de respeto mutuo.
- Validar al equipo técnico ante los productores.
- Generar una experiencia metodológica.

Al iniciar las actividades, se parte del supuesto de que la zona del proyecto en la que se va a trabajar, ha sido determinada previamente.

1. Constitución del equipo

Desde el momento en que se inicia un programa de apoyo, los equipos técnicos asumen diversas responsabilidades. El enfoque educativo de la relación técnico-campesino y las interacciones entre los distintos componentes del programa, exigen un equipo con capacidad creativa y con un importante compromiso con el trabajo. Asimismo, se requiere establecer una adecuada organización interna.

Es importante diferenciar **un grupo de técnicos que realizan tareas de asistencia técnica en forma aislada, de un equipo de asistencia técnica.** Constituir un equipo significa: compartir objetivos que le dan sentido y orientación al trabajo; tener claridad en las funciones; procurar buenas relaciones interpersonales y asumir, en conjunto, las diversas tareas que surgen del

programa. Este trabajo en equipo permite tanto el apoyo y complementariedad en las funciones, como el control de las mismas entre los técnicos. La propuesta educativa de asistencia técnica que se postula implica desarrollar permanentemente este trabajo en equipo, lo que deberá reflejarse en toda la programación.

Por esto es que en la constitución del equipo de trabajo, es necesario poner énfasis en dos aspectos: a) las características de los integrantes y b) la organización del trabajo.

a) Características de los integrantes del equipo de trabajo.

—**Disposición de los técnicos hacia los campesinos.** La formación profesional y el tipo de experiencias de asistencia técnica predominantes en el país han establecido un estilo de relaciones verticales entre los técnicos y los productores campesinos. Es importante, por tanto, conocer la predisposición y actitud inicial de los técnicos que constituirán la base de su proceso de formación en el trabajo.

—**Disposición para el trabajo colectivo.** La mayor parte del trabajo requiere de un importante esfuerzo colectivo, por lo cual no es conveniente integrar técnicos cuyas actitudes individualistas puedan disociar al equipo.

—**Disposición e interés por el conocimiento de los aspectos técnico-productivos.** Este requisito tiene mucha relevancia por cuanto la

propuesta de trabajo exige que se dedique tiempo y esfuerzo al estudio y preparación de las unidades técnicas.

Una vez estructurado el equipo y antes de iniciar el trabajo es conveniente realizar una jornada de formación, cuyos propósitos serán:

- Analizar con el equipo los objetivos y la metodología general de trabajo.
- Lograr un conocimiento inicial de todos los integrantes del equipo.

— Discutir algunos aspectos de carácter general que enmarcan el trabajo que se propone. Por ejemplo: la relación entre los técnicos y los campesinos; los rasgos más significativos del sistema de producción campesina; la cultura campesina; etc.

A continuación se presenta un ejemplo de programa de jornada inicial y la descripción de uno de los materiales que puede usarse para discutir el tema: "Los problemas de la asistencia técnica".

PROGRAMA DE JORNADA DE FORMACION INICIAL DE EQUIPOS TECNICOS

Día/Horario/	Tema/Actividad	Encargado	Métodos	Material de Apoyo
	1. Introducción y presentación de los participantes		Presentación en parejas	Carpetas
	2. La Propuesta de Trabajo: a) Supuestos básicos que dan origen a la Propuesta b) Metodología de trabajo		Exposición y consulta	Síntesis de los objetivos Rotafolio
	3. La Asistencia Técnica Relación técnico-campesino Qué es la Asistencia Técnica Su carácter educativo Dificultades de la A.T. Posibles soluciones		Trabajo grupal en base a juego de naipes Simulación de una reunión de asistencia técnica	Naipes Instructivo
	Plenario - Conclusiones			
	4. La Cultura Campesina: la economía campesina y sus formas productivas como componentes básicos de su cultura.		Trabajo en grupos Ej.: Dibujos colectivos Exposición	Texto sobre cultura campesina

Día/Horario	Tema/Actividad	Encargado	Métodos	Material de Apoyo
	5. Las Tareas del Período Inicial: a) Constitución del equipo b) Convocatoria formación de grupos c) El diagnóstico		Exposición y consultas Trabajo grupo	Rotafolio Guía para Convocatoria Guía para la elaboración del diagnóstico
	6. Elaboración de un programa tentativo de trabajo para el período inicial		Presentación de los programas de trabajo	

Sugerencias de material para facilitar la discusión

Tema: Problemas de la Asistencia Técnica.

Descripción: Se trata de un juego de 20 tarjetas con aseveraciones relativas al tema, más 5 tarjetas en blanco que se usan de "comodines"

Objetivo: Facilitar la participación de todo el grupo en la discusión de los problemas y en la búsqueda de soluciones.

Procedimiento:

- ▷ Se forman grupos de 5 personas.
- ▷ Cada persona recibe 4 tarjetas y un comodín.
- ▷ En la primera vuelta, cada uno a su turno coloca la que le parece más apropiada para responder a la pregunta: "Uno de los problemas de la relación técnico-campesino es...". Al colocar su tarjeta expondrá al grupo las razones de su elección.

▷ Luego que cada participante juegue su carta, el grupo discutirá para seleccionar una que represente el consenso.

▷ Enseguida se procederá a una segunda vuelta de la misma forma y así sucesivamente hasta completar cuatro vueltas.

▷ En cualquiera de las vueltas los participantes podrán usar el comodín escribiendo una frase que le parezca mejor que las tarjetas que posee.

▷ Una vez seleccionadas por el grupo las cuatro tarjetas (una por vuelta), éste procederá a discutir en torno a las posibles maneras de enfrentar los problemas planteados.

▷ Finalmente, el grupo prepara una exposición para el Plenario, indicando los cuatro problemas seleccionados, la justificación de la elección y las alternativas propuestas para enfrentarlos. Para ello, el grupo deberá nombrar su secretario relator.

Tarjetas:

“Uno de los problemas de la asistencia técnica es...”

La falta de visión integral, por parte de los técnicos, de los problemas campesinos.

La percepción de los productores de que la asistencia técnica sólo tiene valor cuando va acompañada de entrega de recursos.

La dificultad de los técnicos para comunicarse con los productores debido a su formación y diferencias culturales.

El fatalismo de los campesinos y su escepticismo ante los aportes de la asistencia técnica.

La falta de conocimientos técnico-científicos aplicables a los pequeños productores.

En la asignación de responsabilidades y funciones de cada integrante del equipo, **es conveniente que todos asuman tareas de asistencia técnica.** Este trabajo constituye el contacto más directo y profundo con los grupos de productores y permite obtener una experiencia en la preparación y conducción del trabajo grupal.

Es recomendable que en cada reunión participen dos o tres técnicos, lo que permite preparar, registrar y compartir las experiencias de cuyos aciertos y errores deberán surgir modificaciones y nuevas proposiciones. Asimismo, esta labor colectiva permite aprovechar y desarrollar las habilidades individuales que en muchos casos determinan la calidad de la asistencia técnica. Por ejemplo: la habilidad para el dibujo; una mejor comunicación con los campesinos; un mayor conocimiento sobre algún tema específico, etc.

b) Organización del trabajo

En un principio, la organización del trabajo debe adecuarse a los objetivos del primer año a fin de generar el conocimiento y la experiencia para los años siguientes. Para esto, el equipo debe penetrarse de todas las líneas de trabajo y participar activamente en cada una de ellas.

A su vez, es conveniente que cada uno de los componentes del equipo conozca la totalidad de los sectores o comunidades campesinas con las cuales se trabajará, independientemente de que a partir del segundo año la división del trabajo se haga en términos territoriales y funcionales.

2. La convocatoria y formación de los grupos de asistencia técnica

a) La convocatoria

Es la invitación que se hace a los productores campesinos para conocer y discutir los objetivos y métodos del proyecto y para establecer un compromiso de trabajo conjunto.

La invitación se realiza a los productores campesinos a través de las directivas existentes; de los líderes previamente contactados o por medio de avisos que expliciten los motivos de la reunión.

La convocatoria constituye la primera actividad en la cual se relaciona el equipo con el grupo campesino. En las primeras reuniones se caracterizará el tipo de relaciones con los campesinos y el estilo de trabajo del equipo, por lo tanto, es conveniente hacerlas utilizando métodos participativos. Una buena comprensión de la convocatoria y de la propuesta de trabajo dependerá, en gran medida, del clima grupal que se cree y del uso de técnicas apropiadas; a su vez, esto facilitará mucho el trabajo futuro, por lo que es aconsejable no ahorrar esfuerzos en esta etapa.

Elementos básicos para la convocatoria serán las vinculaciones anteriores con los productores y sus familias, ya sea a través de los contactos de la institución o a través de personas que conocen el medio como: líderes campesinos, sacerdotes, profesores, etc. En el caso de comunidades o sectores organizados, es preciso prepararla previamente con los dirigentes a fin de hacerlos participar en ella.



En la convocatoria se deberá abordar **el tipo de aporte que el proyecto pretende hacer y destacar las líneas de trabajo. Hay que tener cuidado de no generar expectativas desmedidas, lo que frecuentemente constituye una tentación para los técnicos que esperan, de esta manera, atraer a los campesinos.** Es importante seleccionar adecuadamente la información que se va a proporcionar a fin de no provo-

car una confusión en el grupo. Tampoco se debe ocultar información, como ocurre con frecuencia respecto al crédito, pues se piensa que ello distorsionará las motivaciones para la participación campesina.

Aspectos que deben enunciarse, con claridad, en la convocatoria:

- Objetivos de la convocatoria.
- Líneas de trabajo del proyecto.
- Tipo de relación técnico-campesino que se privilegia.
- Formas de la participación campesina.
- Vinculación de los equipos con las distintas instituciones que participan.
- Duración del proyecto.

b) Formación de los grupos de asistencia técnica

Una vez hecha la convocatoria se da inicio al proceso de formación de los grupos con aquellos productores que manifiestan su interés de participar.

Por lo general, el campesino se siente identificado con una comunidad o sector que no siempre está bien definido geográficamente, pero que corresponde a una agrupación tradicional; respetar la vinculación de cada productor permitirá que haya una mayor identificación con el trabajo, ya que la experiencia demuestra que los intentos por alterar estos grupos naturales terminan en fracasos. En la medida en que se vaya precisando el programa de asistencia técnica, los grupos se irán adaptando de acuerdo a intereses o características más homogéneas.

A su vez, el tamaño de los grupos es un aspecto importante a considerar. Se han obtenido los mejores resultados en el trabajo con grupos de 15 a 20 productores, por cuanto este tamaño facilita la participación y la aplicación de técnicas y métodos educativos. Inclusive, para algunas actividades, como los Días de Campo, o el tratamiento de temas de interés particular, son preferibles los grupos más pequeños, para lo cual se puede subdividir el grupo o bien crear grupos de interés específico.

En consecuencia, en el primer año es importante que los grupos se constituyan, logren una identificación como tales y elijan su propia directiva.



Capítulo III El diagnóstico



Capítulo III. El diagnóstico

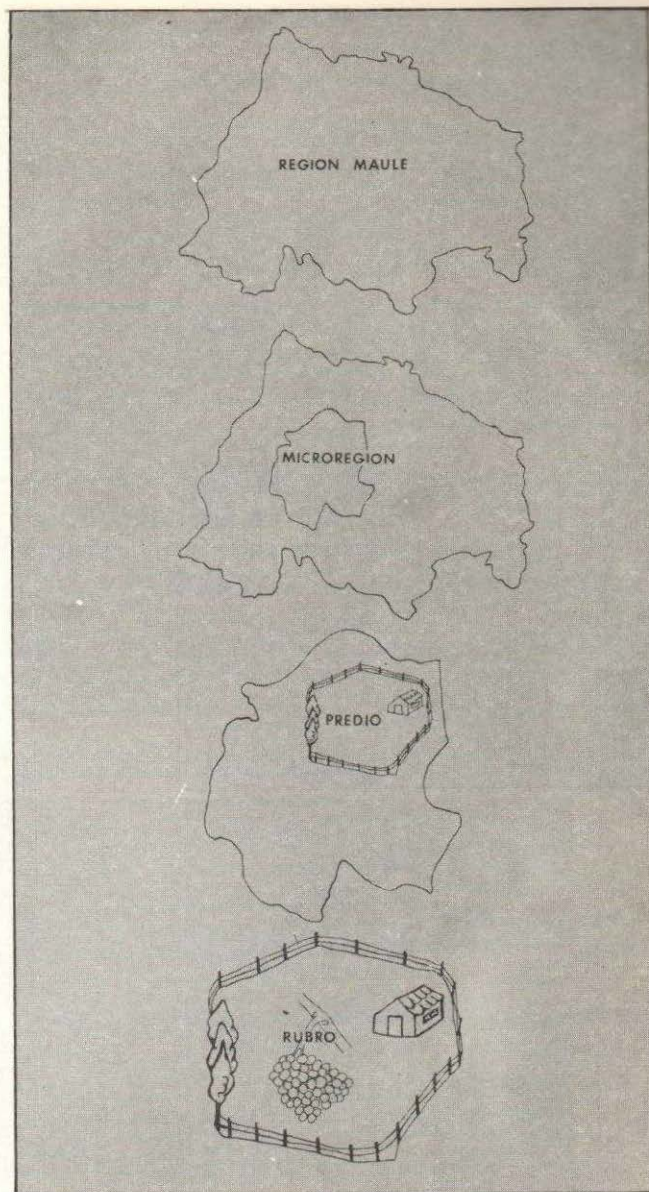
En el proceso de reconocimiento de la realidad campesina y de determinación de contenidos para la asistencia técnica, el diagnóstico cumple un rol fundamental. A su vez, es un insumo básico para cualquier trabajo de investigación o de intervención que se haga sobre una determinada comunidad campesina, constituyéndose así, en una tarea permanente.

El diagnóstico consiste en el conocimiento, análisis e interpretación dinámica de la forma en que se estructura y se utiliza el espacio rural a través de sus componentes agroecológicos y socioeconómicos.

1. Escalas de diagnóstico

En proyectos micro-regionales, se pueden distinguir cuatro escalas de diagnóstico: región, micro-región, predio y rubro. Estas son complementarias entre sí y permiten, en conjunto, el conocimiento del sistema agrario y de los sistemas de producción predominantes.

Por su parte, el tiempo determina las distintas necesidades de información. Así, por ejemplo, el conocimiento que se requiere para iniciar el trabajo es diferente del que se necesita cuando han transcurrido dos o tres años de actividades o cuando se pretende hacer un programa de trabajo a mediano plazo.



En términos generales, es preciso tener en cuenta las siguientes consideraciones antes de iniciar el trabajo de prospección de información:

a) El diagnóstico no puede constituirse en un fin en sí mismo. Se trata de una etapa en la que, además de obtener la información, corresponde interpretarla correctamente. En otras palabras, el diagnóstico es un instrumento sobre el cual se constituye y perfecciona la propuesta de desarrollo, razón por la cual los estudios sobredimensionados que contienen una cantidad de información imposible de analizar, no son útiles.

b) La cantidad y tipo de información que se recoge debe ser adecuada a las características y objetivos de cada proyecto. Por lo tanto, no existe un diagnóstico único, adaptable a todas las circunstancias y el esfuerzo que tiene que hacer un equipo para determinar la información que necesita, no es reemplazable por ningún texto.

c) El diagnóstico es una necesidad permanente para cualquier equipo que proyecte una acción de investigación en el mediano plazo. A medida que se vayan profundizando las líneas de trabajo, se requerirá de mejor y mayor información, la que puede ser obtenida ya sea por la investigación o por los diagnósticos específicos.

2. Necesidades de diagnóstico en el primer año

Se sugiere realizar la etapa de diagnóstico en un período corto que no supere los tres meses iniciales de trabajo de un equipo. Con la información obtenida, será posible hacer el programa de trabajo para el primer año que contenga las actividades de asistencia técnica y de las otras líneas de acción.

El objetivo será caracterizar en forma dinámica el sistema agrario y lograr una visión inicial de los sistemas de producción. La propuesta de trabajo se resume en el siguiente esquema:

Pasos secuenciales	Objetivo	Escala	Método
1	Caracterización Sistema Agrario	Región	Recopilación y Análisis Información secundaria
2	Caracterización Sistema Agrario	Micro-Región	Entrevista a Informantes calificados
3	Caracterización Unidad Producción	Unidad de Producción	Trabajo de grupo Encuesta

A continuación, se incluye una explicación de los diversos ítem de esta propuesta de trabajo.

Sistema agrario

Corresponde al estudio de las características del medio socio-económico, institucional y agroecológico que rodea el área del proyecto. Es interesante no solamente hacer la caracterización de los distintos componentes del sistema, sino que también conocer su dinámica, comportamiento en el tiempo e interacción entre ellos.

En esta parte se recoge información en dos escalas: **región y micro-región**. La **región** corresponde, normalmente, a la provincia en que está inserto el proyecto y la **micro-región**, al grupo de sectores que lo componen.

La región: el primer paso será la caracterización del sistema agrario a nivel de región o provincia para lo cual se recurrirá a la información estadística y a los estudios realizados acerca de esa zona, estableciendo previamente el objetivo de este paso, a fin de recopilar sólo los antecedentes que sean útiles para su cumplimiento.

Se sugiere efectuar un análisis dinámico de la información recogida a fin de que, además de que permita conocer su situación actual, facilite la investigación de su evolución en el tiempo. Para tal efecto, es necesario contar con la información que se incluye en el siguiente cuadro.

Categoría	Sub-Categoría
I. Medio físico	Orografía
	Superficie Total y Agrícola
	Flora y Fauna
	Suelos
	Recursos Hídricos
	Agroclimatología
	Dinámica del Ecosistema
II. Medio económico y social	Demografía
	Estructura de Tenencia
	Organización Campesina
	Organización Empresarial
	Estructura Productiva
	Sistema de Crédito
	Sistema de Comercialización
III. Infraestructura	Transporte
	Caminos
	Comercialización
	Vivienda
	Salud
	Educación
	Productiva: industrial y agroindustrial

La micro-región: el segundo paso, complementario del anterior, será el de trabajar estos mismos temas para caracterizar la micro-región. Se recomienda realizar la caracterización en forma rápida, escogiendo 4 ó 5 informantes calificados –los con más experiencia en el área– que han sido testigos de la transformación de la agricultura: campesinos, sacerdotes, profesores, comerciantes, agricultores, etc.

La entrevista con los informantes calificados se puede hacer utilizando las mismas categorías señaladas anteriormente e incorporando otras, como podría ser el nivel tecnológico. Lo importante será conocer la evolución en el tiempo de los componentes del sistema agrario y las relaciones que se establecen entre ellos.

El equipo deberá preparar, acabadamente este paso estableciendo, con anterioridad, lo que le interesa asociar. Por ejemplo, es importante asociar las relaciones causa-efecto entre variables tales como: los suelos en términos de su potencial productivo derivado de la erosión, desertificación, etc.; la incidencia que ha tenido la distribución de las lluvias en este proceso y la deforestación; o la relación que existe entre las formas de tenencia y la calidad de los suelos.

En definitiva, esta primera etapa del diagnóstico deberá tener tres características:

- **Rápida y precisa:** se debe hacer en un período no superior a dos meses.
- **Confiable:** se debe tener claro qué se va a buscar y qué y a quién se va a preguntar.
- **Util:** recopilar sólo aquella información que se sepa previamente cómo se va a interpretar. No hay que olvidar que el diagnóstico es permanente y habrá oportunidad más adelante para recoger información adicional.

Unidad de producción:

Su estudio tiene como finalidad caracterizar la propiedad campesina identificando los elementos que la diferencian, el uso de los recursos y los principales factores limitantes. A través de éste, se intenta una primera aproximación a los sistemas de producción de cultivos y ganadero.

Para obtener esta información se pueden seguir dos caminos que no son excluyentes y que dependen de los objetivos del trabajo, alternativas que se diferencian por privilegiar el tamaño de la muestra o el tamaño del cuestionario. La alternativa de la muestra grande y del cuestionario pequeño se refleja en el trabajo de diagnóstico de grupo y la alternativa de la muestra pequeña y del cuestionario grande, en la encuesta. La elección de una u otra dependerá, en forma importante, de los objetivos del trabajo.

Trabajo de grupo: Este método de trabajo ha tenido buenos resultados con grupos de 10 a 15 productores y tiene la ventaja de ser más expedito, de involucrar a un gran número de ellos en el diagnóstico y de colectivizar la información. Su principal desventaja es que se obtiene menos cantidad de información que con la encuesta.

Al respecto, se presenta a continuación una proposición de trabajo de grupo:

Trabajo en grupo sobre la unidad de producción

Objetivos

- Obtener la visión de los productores sobre las características de la unidad de producción.
- Identificar las principales limitantes que afectan su desarrollo.
- Recoger las posibles soluciones a los problemas más comunes.

Metodología

— Antes que nada, es conveniente confeccionar una buena convocatoria a esta reunión que explique claramente a los dirigentes, en forma individual o a través de letreros, los objetivos del encuentro y los resultados que se pretende obtener.

— Una vez que se ha reunido el grupo, se destinan alrededor de 10 minutos para que el equipo explique los objetivos del encuentro, la forma en que se va a trabajar y el uso que se le va a dar a la información.

— En el segundo momento de la reunión se realizará el trabajo individual para lo cual se le proporcionará a cada participante una hoja de papel y un lápiz, solicitándole lo siguiente:

a) Dibujar el plano de su propiedad, o de la propiedad en que trabaja, señalando los límites, la división de potreros, la ubicación de la casa y del huerto.

b) Pegar al interior de cada potrero dos figuras: una que represente el cultivo actual que allí se hace y la otra, que señale el cultivo del año anterior, anotando en ambos casos su rendimiento (se incluye un ejemplo).

Es normal que en cada grupo existan analfabetos y personas con grandes dificultades para escribir. En consecuencia, es necesario que las personas del equipo los identifiquen y trabajen con ellos, evitando de esa manera que se marginen de la reunión.

— El tercer momento es el de la discusión de lo obtenido en el trabajo individual. Para ello es conveniente que una persona del equipo vaya anotando en un pizarrón o en un papelógrafo, por lo menos, los siguientes resultados generales:

- Tenencia
- Cultivos principales
- Rotaciones
- Rendimientos
- Implementos
- Destino de la Producción
- Otros ingresos
- Ganadería.

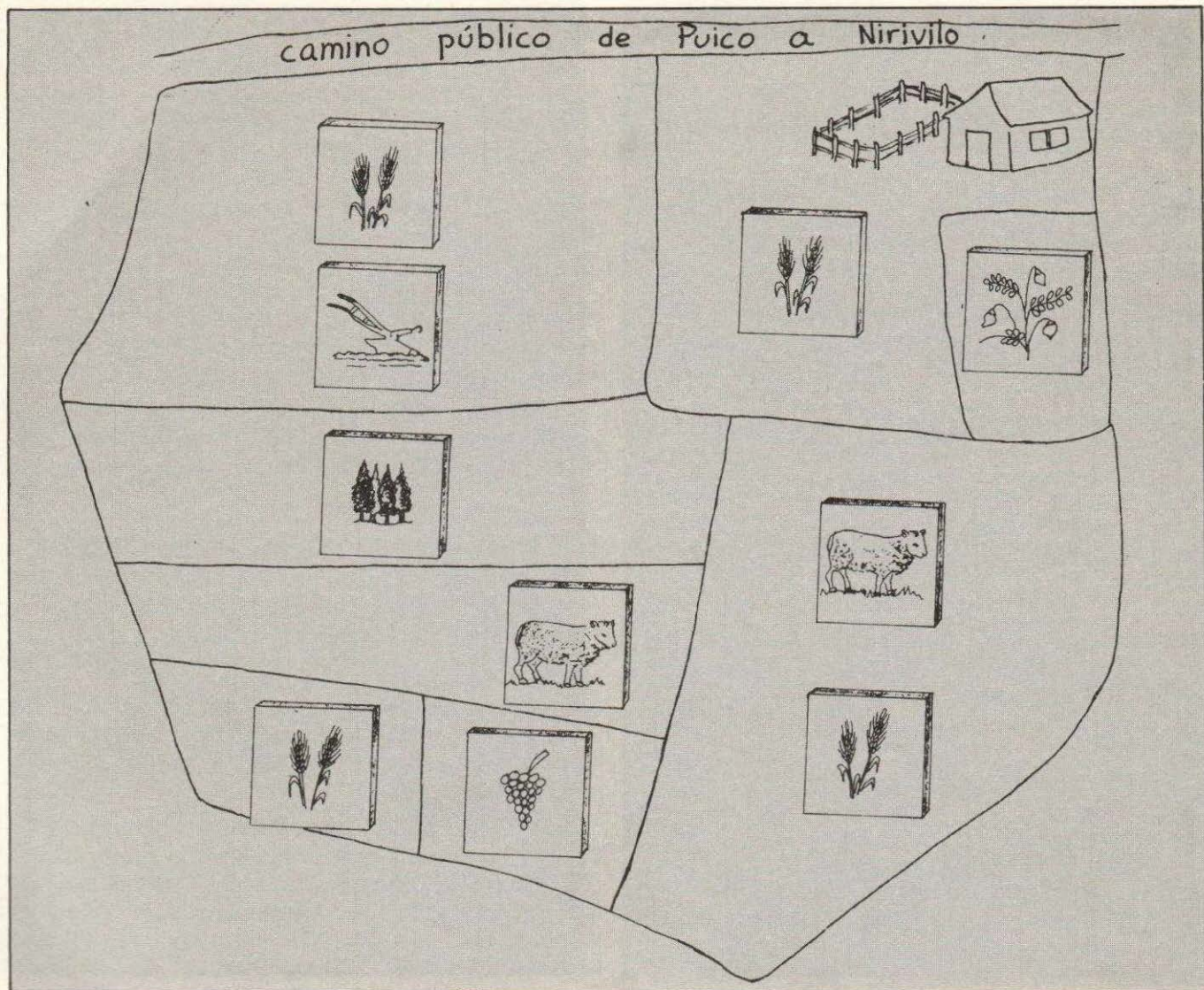
Es importante que en este momento se genere un debate y se formulen preguntas y observaciones al grupo, con el fin de que se vaya completando la información básica.

— El cuarto momento consiste en entregarle a cada participante una nueva hoja solicitándole que anote los principales problemas que, a su juicio, le impiden aumentar la producción.

— A continuación se procede a anotar los resultados en el pizarrón o en el papelógrafo, destacando aquellos problemas que más se repiten y animando la discusión en busca de los problemas consensuales.

— Por último, se discuten con los productores las posibles soluciones a los problemas más comunes de cada sector.

Ejemplo de uso de la tierra de una propiedad campesina



Encuesta (1)

Esta alternativa, como ya se dijo, puede ser complementaria de la anterior. Tiene la ventaja de profundizar más en la unidad de producción, de manera que es posible obtener una mejor aproximación al conocimiento de los sistemas de producción. Para trabajarla, se requiere de más tiempo ya que implica la confección del cuestionario, la aplicación de la encuesta y el análisis posterior.

El problema principal de la encuesta es obtener representatividad estadística. Debido al número de variables que habría que incorporar, la representatividad sólo se lograría con un elevado número de encuestas; por esta razón, es recomendable optar por la **muestra razonada** y aleatoria en la cual se asegura la presencia de todos los sectores y, en cada uno de ellos, de todos los estratos de tenencia, en forma proporcional.

En el caso de trabajar con un grupo pequeño —de 40 a 50 productores— se puede optar por un censo que permita incorporar a toda la población involucrada.

Como producto de esta primera parte de actividades que corresponden al diagnóstico, el equipo estará en condiciones de fijar sus hipótesis de trabajo que serán de mucha utilidad para construir el programa. Estas podrán, en el futuro, ser comprobadas, mejoradas o modificadas.

(1) Ver ejemplo anexo en este capítulo.

3. Necesidad de un permanente diagnóstico

A partir del segundo año de trabajo, las necesidades de información serán más específicas y generalmente se requerirá profundizar sobre algunos temas. Por su parte, el equipo ha tenido tiempo de establecer relaciones de mayor confianza con los campesinos, motivo por el cual, el grado de confiabilidad de la información es mayor que en el primer año.

Para atender las necesidades de información de este período, es recomendable realizar un diagnóstico colectivo a través del cual es factible abarcar una parte importante de la población que interesa, a la vez que generar dinámicas de participación.

4. Discusión del diagnóstico

Una vez que el equipo técnico ha recogido, ordenado y analizado la información obtenida a través del diagnóstico, es importante que sea discutida con los productores con los siguientes objetivos:

▷ Socializar con los campesinos la información más relevante que sobre la micro-región ha recogido el equipo técnico. Esto permitirá establecer relaciones de confianza, al mostrarles el uso que se le va a dar a la información que se les ha solicitado.

▷ Ratificar o modificar algunos aspectos del diagnóstico que aparezcan como dudosos.

▷ Confrontar la realidad diagnosticada a nivel de la micro-región con la situación particular de cada comunidad.

▷ Reconocer – de parte del equipo y de los productores – las principales características y estructura productiva de los sistemas de producción predominantes en la zona.

▷ Definir, junto con los productores, algunos de los problemas más significativos en torno a los cuales el proyecto puede intervenir.

Un problema que el equipo debe resolver es **qué información y en qué forma** se compartirá con los campesinos.

Es preciso distinguir tres tipos de información en el análisis del diagnóstico que hace el equipo:

▷ **Para ser utilizada específicamente por los técnicos:** es la información que les permite conocer la zona o que les entrega antecedentes técnicos especializados, con los cuales irán construyendo el marco de análisis de los problemas relevantes.

▷ **Para compartirla con los productores:** se trata de la información sobre aspectos generales de la zona, así como de los problemas y características de la unidad de producción.

▷ **Para fundamentar contenidos:** es aquella información que siendo significativa por su especificidad o detalles, será útil para fundamentar los contenidos que se irán desarrollando posteriormente en el trabajo de asistencia técnica.

Es conveniente que el equipo, al hacer el análisis del diagnóstico, clasifique la información de acuerdo a los tres tipos señalados más arriba. Esto le permitirá delimitar los contenidos más importantes a fin de hacer una adecuada discusión de la información del diagnóstico.

Para una mejor discusión del diagnóstico con los productores es recomendable tener en cuenta los siguientes aspectos metodológicos:

▷ La presentación de los datos esenciales a fin de evitar el exceso de cifras y porcentajes. Es del caso no olvidar que existe mucha información del diagnóstico que será utilizada más adelante o que sólo es de interés para el equipo.

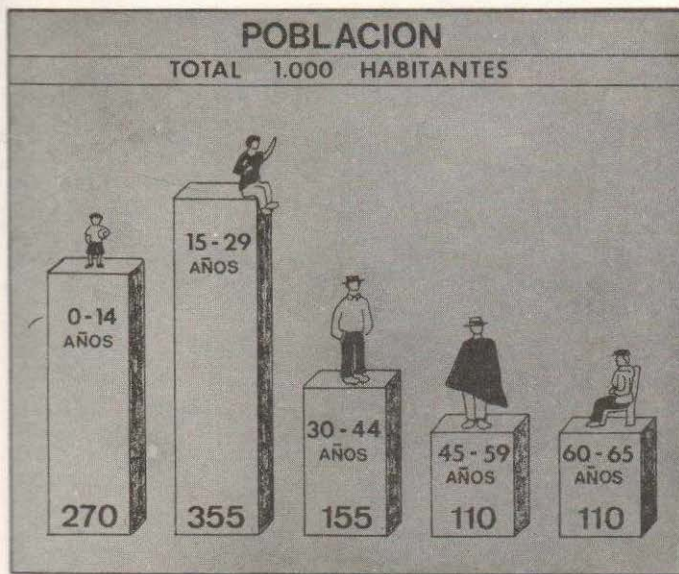
▷ La discusión de cada aspecto en forma inmediata con el grupo, a fin de confrontarlo con su conocimiento o percepción.

▷ El intercambio previo de opiniones con el grupo, en algunos aspectos, a fin de contrastarlas con la información de que dispone el equipo.

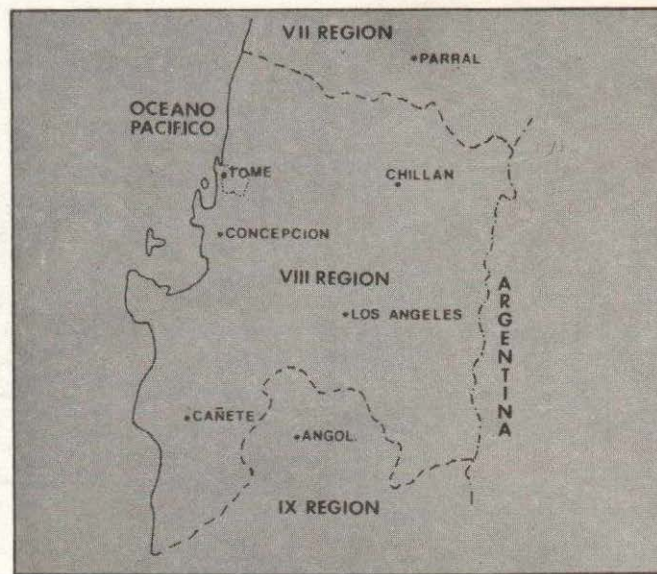
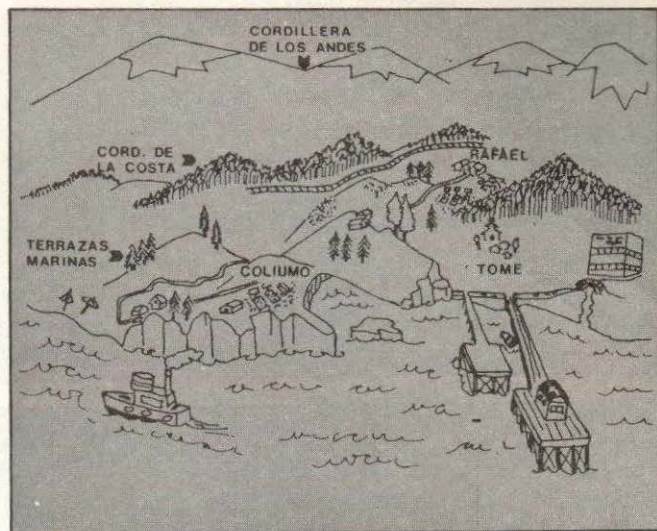
▷ La selección de la información que se discutirá dependiendo de la calidad de los datos obtenidos y del grado de receptividad que se aprecie en el grupo campesino con el cual se va a trabajar.

▷ El uso de gráficos, mapas y material visual.

Ejemplos de gráficos



Ejemplos de mapas



Esquema de reunión para discusión del diagnóstico

Introducción: el equipo tendrá a su cargo la presentación de la reunión, en la que deberá hacer énfasis en los siguientes aspectos:

- Objetivos de la reunión
- Contenidos
- Duración
- Método de trabajo.

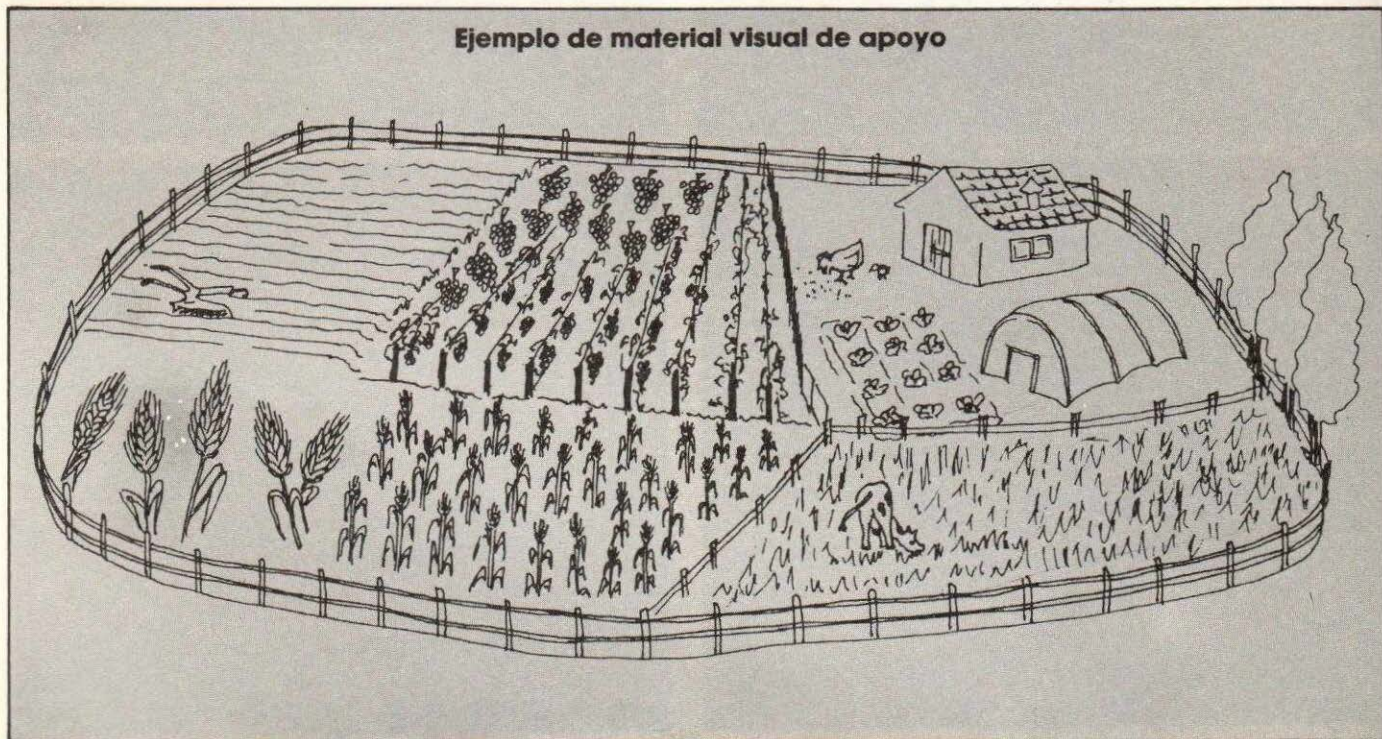
Discusión del diagnóstico: un método apropiado es el de presentar los contenidos en unidades temáticas, como por ejemplo:

Tema 1: ¿Dónde viven?

Tema 2: ¿Qué producen?

Tema 3: ¿Qué problemas presenta el trigo?

Ejemplo de material visual de apoyo



Trabajo de grupo: es conveniente acompañar la exposición del diagnóstico con un trabajo de grupo en que se problematicen los contenidos principales de éste. Esto se puede hacer utilizando cuestionarios para ser trabajados en grupos pequeños. Cada uno de ellos deberá nombrar un secretario que anote las conclusiones y las lea, posteriormente, en el plenario.

Plenario: a continuación, se dará lectura a las respuestas de cada grupo; se anotarán en un rotafolio y se llegará a una conclusión final. Se terminará el plenario haciendo una síntesis del trabajo y de los acuerdos y compromisos, tanto de los técnicos como de los campesinos, que se deberán reflejar en el programa de trabajo.

EJEMPLO DE FICHA DE DIAGNOSTICO PREDIAL

Sector : _____ Encuestador : _____

Nombre del Productor : _____ Fecha : _____

Rol del Predio : _____

Nombre del Predio : _____

GRUPO FAMILIAR

Nombre	Edad	Parentesco	E. Civil	Escolaridad	Ocupación	Observaciones

Indicar si existe algún otro tipo de organización en el sector en la que participe algún miembro de la familia o de la comunidad

Recurso suelo

Superficie del Predio: _____ Hás.

Forma de Tenencia : _____

Indicar superficie según topografía : _____

Topografía	Planas	Lomas	Cerros	No productivas
Superficie Hás.	Hás.	Hás.	Hás.	Hás.

Superficie regada : _____ Hás.

Forma de Riego (describir) : _____

USO ACTUAL DEL SUELO

Superficie SEMBRADA : _____

Superficie EN BARBECHO : _____

Superficie PRADERAS NATURALES : _____

Superficie PRADERAS MEJORADAS : _____

Superficie BOSQUE NATIVO : _____

Superficie BOSQUE ARTIFICIAL : _____

Superficie MATORRALES : _____

Superficie QUINTA : _____

Superficie HUERTA FAMILIAR : _____

Superficie CONSTRUCCIONES : _____

Superficie Total : _____

FORESTAL

Tipo	Especies	Cantidad	Unidad	Edad	Destino de la Producción
Nativo					
Artificial					

FRUTALES

Especies	Nº de Plantas en		Edad	Destino de la Producción		
	Crecimiento	Producción				
Manzanos						
Duraznos						
Ciruelos						
Perales						
Membrillos						
Nogales						
Castaños						

Observaciones Frutales _____

CLIMA

Fecha fra. helada del año: _____

Fecha última helada: _____

Origen o fuente de los ingresos de la Familia

PRODUCCION AGRICOLA

Cultivos	Hás. Cosechadas	Producción	Unidad	Consumo			Venta	Precio Venta	Valor Venta
				Familiar	Animal	Semilla			
Trigo									
Frutales									
Viñas									

Observaciones : _____

PRODUCCION ANIMAL

Inventario Inicial	Nº	Naci- mientos	Compras	Auto Consumo	Muertes	Ventas	Inventario Final Nº	Precio de Venta	Valor de Venta(\$)
Bovinos									
Toros									

PRODUCCION ANIMAL (Continuación)

Inventario Inicial	Nº	Naci- mientos	Compras	Auto Consumo	Muertes	Ventas	Inventario final	Precio de Venta	Valor de Venta \$
Vacas									
Vaquilla 2-3									
Vaquilla 1-2									
Terneros									
Novillos 1-2									
Novillos 2-3									
Bueyes									
Equinos									
Potros									
Yeguas									
Caballos									
Crías									
Ovinos									
Carneros									
Ovejas									
Crías									
Caprinos									
Chivos									
Cabras									
Crías									

PRODUCCION ANIMAL (Continuación)

Inventario Inicial	Nº	Naci- mientos	Compras	Auto Consumo	Muertes	Ventas	Inventario final	Precio de Venta	Valor de Venta \$
Porcinos									
Varracos									
Marrana									
Cerdos									
Lechones									
Aves									

Observaciones : _____

OTROS INGRESOS PRODUCTIVOS

Rubros	Productos	Cantidad				Precio Unitario	Valor Total
		Producida	Auto cons.	Vendida	Unidad		
Apícola	Cera						
	Miel						
	Núcleo						
	Cajones						

OTROS INGRESOS PRODUCTIVOS (Continuación)

Rubros	Productos	Cantidad				Precio Unitario	Valor Total
		Producida	Auto cons.	Vendida	Unidad		
Avícola	Huevos						
Forestal	Carbón						
	Leña						
	Arboles en pie						
	Rollizos						
	Mad. Aserr.						
	Frutos Nat.	Mosquetas					
Mora							
Avellanas							
Hongos Nat.	Changres						
	Digüenes						
Prod. del Mar	Pescado						
	Algas						
Otros	Lana						
	Artesanía						

VENTA DE TRABAJO FAMILIAR

Miembro de la familia	Lugar de trabajo y actividad	Epoca	Nº de días	Salario	Ingreso total anual

INGRESOS ENVIADOS A LA FAMILIA POR MIEMBROS QUE VIVEN FUERA DEL HOGAR

Quién envía	Periodicidad	Monto Anual

SUBSIDIOS, JUBILACIONES, PENSIONES, ETC.

A. Tipos de ingresos

Tipos de Ingresos	Beneficiario(s)	Monto Mensual	Monto anual
Subsidio Escolar			
Pre-Post Natal			
Jubilación			
Pensión de Vejez			
Pensión de Invalidez			

B. Almuerzos y desayunos escolares

Beneficiarios	Nº Almuerzos × mes	Nº desayunos x mes	Nº meses c/Alm. y Des.

C. PEM - POJH

Miembro de la familia	Lugar de trabajo	Epoca	Nº Días	Salario	Ingreso Anual

OTROS INGRESOS

Actividad	Describir el Trabajo	Ingreso Anual
Comercio		
Flete		

Producción Hortícola

Rubros principales	Cantidad producida	Destino de la Producción		

CONSTRUCCIONES Y MEJORAS

Tipo	Superficie en m2	Material	Estado	Observaciones

Mejoras :Tipos de cercos : _____

Nº Potreros : _____

Disponen de energía eléctrica : Si No

Origen del agua de bebida : _____

MAQUINARIAS E IMPLEMENTOS AGRICOLAS

Tipo	Estado	Observaciones

TECNOLOGIA APLICADA POR EL CAMPESINADO A LOS CULTIVOS. AÑO AGRICOLA 1985-86

Cultivo : _____

Cultivo anterior : _____

PREPARACION DE SUELOS

Labor	Fecha	Tracción empleada			Propio	Arrendado	Implementos	Describir
		Caballo	Bueyes	Tractor				
Roce								
Quema								
Requema								
Aradura								
Rastraje								
Cruza								
Siembra								

SEMILLA

Cantidad utilizada : _____

Variedad : _____

Origen de la semilla : _____

Selección y/o tratamiento de la semilla: _____

FERTILIZACION

Tipo de Fertilizantes	Productos	Cantidad	Unidad	Epoca de Aplicación	Forma de Aplicación
Nitrogenados					
Fosfatados					
Potásicos					
Orgánicos	Compost.				
	Guano				

CONTROL DE PLAGAS

Principales plagas y enfermedades	Fecha de ataque	Forma de Control		
		Químico Producto	Cantidad	Labores culturales

COSECHA

Fecha de Cosecha :

Forma de Cosecha. Descripción : _____

Capítulo IV. La asistencia técnica como proceso educativo

En este capítulo se pretende dar a conocer con mayor precisión los aspectos más relevantes de la asistencia técnica, así como el estado presente en el campo de la educación técnica en el Capítulo IV.

Capítulo IV La asistencia técnica como proceso educativo

El presente capítulo se divide en tres partes de vista general, la primera es la asistencia técnica en el campo de la educación técnica, la segunda es la asistencia técnica en el campo de la educación superior y la tercera es la asistencia técnica en el campo de la educación media.



Capítulo IV. La asistencia técnica como proceso educativo

En este capítulo se pretenden desarrollar, con mayor precisión, los aspectos educativos de la asistencia técnica, aun cuando esta temática ha estado presente a lo largo de todo el texto, en especial en el Capítulo I.

En primer término, se considera cómo se determinan los contenidos en estrecha vinculación con el programa de trabajo. En segundo lugar, se formulan sugerencias con respecto a la elaboración de "unidades de aprendizaje" de manera que permitan estructurar y especificar los contenidos y determinar la manera como se discuten con los grupos de productores. Por último, se presentan diversas modalidades posibles para realizar la labor de asistencia técnica, potenciando sus aspectos educativos.

1. Determinación de contenidos

En la estrategia de desarrollo planteada para una comunidad o grupo campesino, la determinación de contenidos para la asistencia técnica constituye uno de sus ejes centrales que se visualiza como un proceso estructurado, razonado y negociado con los productores campesinos. Con esto se pretende superar el espontaneísmo y el simplismo de muchos equipos que pretenden dar respuesta a todos los problemas campesinos.

El primer año de trabajo

Como ya se ha mencionado, el primer año de tra-

bajo se enfrenta con un conocimiento parcial de la realidad, cuyos antecedentes principales los entregan la convocatoria y el diagnóstico. En este período se hace necesaria la determinación de los contenidos ya que desde todo punto de vista es indispensable realizar actividades de intervención desde el comienzo, por cuanto los campesinos tienen derecho a exigir algún beneficio concreto del proyecto en este lapso y porque es la mejor forma de generar experiencias.

Este primer año es de conocimiento y de relación con los grupos campesinos, por lo tanto, los criterios que se recomiendan a continuación para determinar los contenidos en este período se adecúan a dichos objetivos:

▷ **Activar a los grupos y legitimar el equipo:** se debe tomar en cuenta la importancia de trabajar con contenidos que den resultados rápidos en beneficio de los productores, utilizando para ello las habilidades más desarrolladas que tenga cada técnico. Un buen ejemplo es el trabajo en sanidad animal a través de las vacunaciones colectivas que facilitan reunir al grupo, pues se responde a una demanda concreta de los campesinos.

▷ **Satisfacer las necesidades campesinas:** el diagnóstico permitirá detectar inicialmente las necesidades y demandas campesinas. Es preciso reconocerlas y abordar aquellas en las cuales el equipo tenga un aporte efectivo que hacer.

▷ **Desarrollar experiencias en asistencia técnica:** la mejor forma de avanzar en el trabajo de asistencia técnica es generando experiencias.

Será necesario realizar actividades que permitan conocer la respuesta campesina, evaluar a los técnicos en su desempeño, lenguaje y tiempo, como también conocer la factibilidad de usar metodologías y materiales participativos. Por lo general, los equipos técnicos tienen poca experiencia en el trabajo con estos métodos, por lo tanto, las primeras reuniones resultarán de gran valor experimental y formativo.

▷ **Atender al momento agrícola:** los contenidos deberán ser escogidos de acuerdo a su oportunidad. Habrá mayor interés en el tema tratado si se relaciona con la labor o el problema vigente en ese momento.

▷ **Considerar la capacidad del equipo:** no se puede pedir a un equipo técnico que trate cualquier contenido si no está suficientemente capacitado para hacerlo. Es conveniente rescatar las habilidades individuales, ya sea que alguien conozca un cultivo con mayor profundidad; que exista experiencia en trabajo de sanidad animal, etc.

Es necesaria una profunda evaluación de estas primeras reuniones de asistencia técnica, porque serán de mucho valor para la segunda etapa en la cual se precisarán los contenidos dentro de una perspectiva más larga.

¿De dónde surgen los contenidos en el primer año?

Fundamentalmente los contenidos surgen de tres fuentes:

– **Del diagnóstico:** este trabajo entregará una

primera aproximación de los principales problemas, tanto del sistema rural como de la unidad de producción.

– **De la experiencia previa del equipo:** especialmente la que se refiere al trabajo directo con campesinos, le permitirá seleccionar los contenidos más factibles, es decir, aquellos que responden de mejor forma a los objetivos del trabajo.

– **Del contacto con personas e instituciones:** es conveniente aprovechar el conocimiento no formalizado acumulado tanto por personas que viven en la zona del proyecto como por instituciones.

A partir del segundo año

A partir del segundo año, el desafío es mucho mayor en lo que se refiere a la determinación, selección y jerarquización de contenidos de asistencia técnica, porque se trata de un proceso de mediano plazo que abarcará varios años, lo que no significa que sea estático. Permanentemente surgirán nuevos contenidos que complementarán los anteriores y que podrán sustituirlos.

Lo importante es que, a partir del diagnóstico y de la experiencia generada en el primer año, se puede construir una propuesta de desarrollo fundamentada, seria y rigurosa y que plantee la hipótesis clave en el trabajo de asistencia técnica. Por esta razón, los criterios que se recomiendan para determinar los contenidos a partir del segundo año son más precisos debido a que se dispone

de mayor información que permite identificarlos y clasificarlos.

Los principales criterios sugeridos para esta etapa son los siguientes:

Ponderar la importancia de la actividad productiva: esto apunta al rol que juega cada rubro productivo dentro del sistema de producción campesino, en términos de su aporte a la alimentación del grupo familiar o de la generación de ingresos. También es preciso tener en cuenta si el rubro es usual entre las familias que participan del proyecto.

– **Considerar los objetivos del proyecto:** es importante tener siempre como referente los objetivos iniciales del proyecto en el proceso de determinación y selección de contenidos, lo que implicará disponer de una visión de largo plazo para la selección de contenidos que se integran al conjunto del trabajo.

– **Dimensionar el tiempo y los recursos:** el tipo de contenidos y por lo tanto de resultados que se pretende alcanzar tienen que guardar relación con el plazo del proyecto y los recursos disponibles. Será preferible dejar de lado aquellos contenidos que no tendrán resultados hasta después de finalizado el proyecto.

– **Responder a la necesidad y a la demanda campesina:** el mejor resultado de las acciones del proyecto será obtenido si se aprovechan todas las instancias disponibles para captar e interpretar las necesidades y demandas campesinas,

incorporándolas al trabajo de asistencia técnica en forma de contenidos relevantes.

Contribuir al logro de resultados: es conveniente incorporar contenidos que tengan el mayor impacto posible en términos de producción o de mejoramiento del nivel de vida. Para los participantes del proyecto tendrá especial importancia recibir efectos positivos, concretos y a corto plazo.

¿De dónde surgen los contenidos a partir del 2º año?

Principalmente de las cuatro fuentes siguientes:

– **Del diagnóstico:** la información recopilada en esta etapa será la principal herramienta para los técnicos en el proceso de determinación de contenidos; en consecuencia, el aprovechamiento del diagnóstico será una responsabilidad fundamental para el equipo.

– **De la discusión del diagnóstico:** esta instancia tendrá mucha utilidad para recoger la demanda campesina y activar el proceso de "negociación de contenidos" entre la percepción técnica derivada del análisis del diagnóstico y la visión campesina.

– **De la experiencia de asistencia técnica:** durante el primer año, el equipo técnico se ha podido sensibilizar en el tipo de contenidos que se pueden incorporar en un programa de asistencia técnica y en la demanda campesina predominante.

– **De la investigación socio-económica y**

agronómica: paralelamente al diagnóstico, la investigación estará entregando información decisiva para la determinación de contenidos, ya que se profundizará en el conocimiento de los sistemas de producción campesinos.

Etapas en la selección de contenidos

La determinación de los contenidos de asistencia técnica tiene tres momentos que es aconsejable diferenciar:

– **Selección de rubros:** es el primer momento y constituye la estrategia de desarrollo que elegirá el proyecto. Por ejemplo: se trabajará con trigo, lenteja y sanidad animal.

– **Determinación de temas:** dentro de cada rubro habrá que elegir algunos aspectos considerando la relevancia del problema o limitante, la percepción del campesino y la posibilidad de asumirlos. Por ejemplo: en el trigo se trabajará con la siembra, fertilización nitrogenada y precio de insumos.

– **Determinación de sub-temas:** son los contenidos específicos que se tratarán con los productores. Por ejemplo: dentro de la siembra, se elige el cambio de variedades y la época de siembra.

Este proceso es necesario efectuarlo por etapas. En lo fundamental, consiste en una desagregación que va desde los contenidos generales hasta los contenidos específicos que se abordarán en una determinada reunión, día de campo o

jornada. De esta manera, se construirán las Unidades de Aprendizaje (1).

Tal proceso se ve favorecido si se utiliza un buen sistema de clasificación y jerarquización, porque no todos los temas podrán ser tratados por la asistencia técnica.

A continuación se presenta un esquema que facilita el ordenamiento del proceso de determinación de contenidos y que permite tener una visión amplia del conjunto de la problemática de cada sector.

(1) El tema de la Unidad de Aprendizaje será analizado en detalle en la página N° 61

Ejemplo de un esquema de determinación de contenidos

Rubro	Tema	Sub Tema	Forma de abordar los contenidos		
			Proposición Asistencia Técnica	Proposición Investigación	Proposición Organización
TRIGO	Siembra	Variedades	Introducción variedades precoces.	Conocer el comportamiento de variedades nuevas.	Organizar semilleros para asegurar semilla de buena calidad.
		Epoca		Conocer las épocas más adecuadas para los suelos y clima.	
	Fertilización Nitrogenada.	Dosis	Aumentar en 50 unidades por hectárea.		
		Epoca	Distribuir 1/3 a la siembra y 2/3 a macolla.	Ensayar la aplicación en 3 épocas.	
	Control de malezas.	Tipo de Herbicidas.	Identificación de herbicidas más eficaces para las malezas predominantes.		
Equipos de Aplicación.				Uso colectivo de bombas.	

El cuadro anterior clasifica los sub-temas en tres tipos:

1. Aquellos que se pueden trabajar inmediatamente con los grupos campesinos porque existe el conocimiento suficiente para las condiciones locales: es el caso de la variedad y fertilización.
2. El segundo tipo que corresponde a aquellos temas que requieren investigación de las condiciones locales: es el caso de las nuevas variedades, época de siembra y de una proposición de fertilización nitrogenada.
3. Por último, existen aquellos temas que sólo

pueden ser bien abordados a través de la organización campesina a la cual el equipo puede apoyar: es el caso del semillero y el uso colectivo de bombas. Es importante que estos temas sean asumidos por las directivas de la organización.

2. Unidades de aprendizaje

Una vez que se han determinado los temas o contenidos generales que se abordarán en el trabajo de asistencia técnica, se requiere organizarlos en forma pedagógica a fin de lograr un efec-



tivo aprendizaje. Esto significa determinar previamente aspectos tales como la secuencia de los contenidos; la metodología con que se trabajará; la forma en que se rescatarán los conocimientos y experiencias campesinas, etc.

La estructuración de este proceso educativo se hace a través de lo que denominamos "Unidad de Aprendizaje". Se trata de una programación detallada de todos los elementos que deberán considerarse al abordar un tema.

Las unidades de aprendizaje se construyen teniendo en consideración las características de los grupos campesinos con los cuales se trabaja; los objetivos que se persiguen y los recursos y el tiempo disponible.

¿Cómo se construye una unidad de aprendizaje?

En la elaboración de las Unidades de Aprendizaje es preciso considerar los siguientes elementos:

Objetivos: vale decir, los logros que se pretenden alcanzar en cuanto a nuevos conocimientos y cambios en las prácticas de los productores. Es importante formular los objetivos de la manera más concreta posible a fin de facilitar la programación y, en particular, la evaluación. Así, por ejemplo: "que los campesinos puedan conocer y diferenciar distintos tipos de herbicidas"; o bien "que los productores conozcan y apliquen la práctica de selección de semillas, por medio del hameo".

Contenidos: al momento de elaborar una unidad de aprendizaje, el tema o contenido general que se va a trabajar ha sido determinado previamente. Por lo tanto, se trata de precisar qué aspectos del tema serán abordados en cada reunión o trabajo de campo y en qué secuencia. Por ejemplo, si se va a tratar el problema de la papa y en relación a este cultivo se han detectado problemas de semillas, fertilización y enfermedades, hay que determinar si se considerarán todos los aspectos relacionados con semillas antes que los de fertilización, o si por estar tan íntimamente ligados, se abordarán en forma conjunta.

El equipo técnico tendrá que optar por asumir varios contenidos relacionados entre sí o por profundizar en algún aspecto específico. Dicha opción dependerá de los objetivos planteados. La necesidad de organizar la secuencia de contenidos surge del hecho de que una estrategia de intervención técnica en un cultivo o rubro productivo determinado, necesariamente contempla diversas variables.

Por esta razón y aunque se opte por profundizar un aspecto específico, en toda unidad deberían trabajarse tres tipos de contenidos que a continuación se indican:

a) Contenidos significativos

Son los que constituyen el núcleo fundamental de la unidad, es decir, aquellos aspectos que se consideran claves para la comprensión del tema. Surgen a partir de los problemas detectados y de la constatación de que determinadas prácticas campesinas pueden mejorarse. En el ejemplo de la papa y en relación con el problema de la falta de fertilización, los problemas significativos podrían ser:

- Los diferentes nutrientes del suelo.
- La importancia del fósforo.
- Época y dosis de aplicación de fertilizantes.

El grado de comprensión y la aplicabilidad de este tipo de contenidos será motivo central de la evaluación.

b) Contenidos relacionales

Son aquellos que permiten relacionar unos te-

mas con otros ya abordados anteriormente o que serán considerados más adelante. Continuando con el ejemplo, los contenidos relacionales serían:

- La rotación de los cultivos y su efecto en la fertilización.

- La fertilización en relación a las malezas.

c) Contenidos problematizadores

Son aquellos que le dan mayor amplitud al tema, insertándolo en una problemática más general. Permiten que los productores vayan comprendiendo las causas de sus situaciones y relacionen sus problemas con el contexto social.

Por ejemplo, la discusión sobre el problema de la fertilización de la papa podría ligarse a un análisis del problema de los recursos económicos; o bien relacionarse con rendimientos y destino de la producción. El diagnóstico y su discusión con los campesinos, las políticas oficiales, la coyuntura específica y la acción de las organizaciones permiten definir mejor este tipo de contenidos.

Método y técnicas

Las Unidades de Aprendizaje no se constituyen sólo en torno a los contenidos, sino que también en función de un determinado método con sus correspondientes técnicas educativas. Considerando la concepción educativa propuesta, es a través de una metodología participativa como se podrá lograr un aprendizaje consistente que valore realmente la experiencia y conocimientos del productor campesino.

La metodología se especifica en un conjunto de técnicas, procedimientos o pasos que se seguirán en el desarrollo de la Unidad lo que es necesario precisar en el momento de la elaboración. Sólo así se puede prever el desarrollo de una reunión o actividad educativa, programando inclusive el tiempo que se ocupará en cada una de sus partes.

En la programación de una Unidad de Aprendizaje, se debe establecer la forma de trabajo que se asumirá en relación con tres momentos básicos:

- Introducción y motivación;
- Desarrollo del tema, y
- Síntesis final.

A cada uno de estos momentos hay que asignarle el tiempo de duración considerando que en total una reunión no debería durar más de dos horas.

a) Introducción y motivación

Este momento es fundamental para crear el clima de trabajo y para ubicar a los campesinos en el tema. Una manera de iniciar la reunión o el trabajo de campo, puede ser el comentario de algún hecho nacional o local en relación al tema. Por ejemplo, tratándose de la papa, comentar algo relativo a su precio o a cómo el clima puede haber afectado el cultivo. Este intercambio de opiniones menos formal le sirve tanto a los técnicos como a los productores para establecer una comunicación más fluida.

Los otros aspectos que debe incluir este momento son:

1. Una síntesis de la reunión anterior; la explicación clara del objetivo central de la reunión o actividad;
2. Su relación con los problemas de los campesinos; la relación del tema con los otros aspectos ya tratados o con los que se verán en reuniones posteriores;
3. Una presentación de la forma de trabajo que se adoptará.

b) El desarrollo del tema

Se pueden distinguir dos momentos en el desarrollo del tema: **el rescate de la experiencia de los productores y el aporte de conocimientos por parte de los técnicos**, los que pueden programarse secuencialmente; sin embargo, en la dinámica de la reunión, interactúan permanentemente.

Cada momento requiere tanto de formas de trabajo, como del uso de métodos y técnicas que permitan lograr un aprendizaje significativo. A fin de que los campesinos den a conocer sus experiencias y conocimientos, es necesaria una buena participación; por tal motivo, es recomendable usar técnicas que la faciliten. Una de ellas es utilizar tarjetas con aseveraciones o preguntas ante cuyo contenido cada productor deberá responder o reaccionar para que después el grupo reafirme lo dicho; lo complemente con otra información; o la rechace por estar en desacuerdo.

Así, por ejemplo, el contenido de las tarjetas podría ser:

Los fertilizantes hacen crecer las malezas.

¿Cuál es la mejor época para aplicar los fertilizantes?

Otra forma de rescatar la experiencia campesina es la de aplicar una encuesta sencilla durante la reunión. Este tipo de instrumento, si está bien construido, permite conocer con más profundidad lo que es la práctica habitual de los produc-

tores y proporciona información sobre el conocimiento que los campesinos tienen acerca del tema.

Un ejemplo de este instrumento, se entrega a continuación:

Tema: la fertilización de la papa.				
	Productor 1	Productor 2	Productor 3	Productor 4
Sup. sembrada				
Tipo de semilla				
Fósforo Aplicado (en sacos)				
Nitrógeno Aplicado (en sacos y tipos)				
Fecha de Aplicación				

Una vez recogida la experiencia de los campesinos es importante hacer una síntesis de los aspectos más significativos, los que podrán ser complementados con el aporte de los técnicos. Para la entrega de nueva información o para reforzar aquellos aspectos que los productores ya conocen, se recomienda:

- Apoyarse con dibujos o gráficos.
- Usar el lenguaje habitual de los productores y hacer su equivalencia con los términos técnicos. Ejemplo: tantos sacos por uno, a quintales por hectárea.
- Cuidarse de corregir errores técnicos sin descalificar a las personas.

c) Síntesis final

Toda reunión de asistencia técnica debe finali-

zar con un momento de síntesis en el cual es importante: **reforzar los contenidos significativos resaltando el aporte del grupo: conocer opiniones que contribuyan a la evaluación; formalizar los acuerdos alcanzados** en cuanto al trabajo del grupo hacia adelante; y entregar algún material de apoyo. Ejemplo: "se acuerda realizar un ensayo de nuevas variedades de semilla de papas, el que se efectuará en el predio de Don José Reumai".

Responsables

Es necesario definir las responsabilidades de los miembros del equipo técnico en la preparación de las Unidades de Aprendizaje.

Dependiendo del tema y de la especialización

de los técnicos, algunos podrán tener una responsabilidad mayor en la elaboración y organización de los contenidos. No obstante, es conveniente que el conjunto del equipo participe en la preparación de la Unidad puesto que todos asumirán responsabilidades en las reuniones con los campesinos.

La situación es diferente en el momento de la realización de las actividades en las cuales es indispensable definir las funciones que cumplirá cada técnico, como también que éstas sean respetadas sin perjuicio de la necesaria flexibilidad de acuerdo a las circunstancias.

Materiales de apoyo

De acuerdo a la forma de abordar los contenidos, es importante prever el uso de los diferentes tipos de materiales para garantizar que se disponga oportunamente de ellos:

▷ Recursos materiales necesarios para implementar una técnica educativa (papel, plumones, tarjetas con preguntas, tablero para juegos, dados, etc.).

▷ Material didáctico para ser utilizado en la reunión (papelógrafos con conceptos claves, gráficos o dibujos, fichas para datos, etc.).

▷ Material de apoyo para ser entregado a los participantes (cartilla sobre el tema tratado, información sobre precios, etc.).

Evaluación

Hay que diferenciar lo que es la evaluación de

los conocimientos y de las prácticas de los campesinos, de la evaluación del diseño y de la aplicación de la unidad. Es de fundamental importancia evaluar cada unidad a fin de poder introducir las correcciones necesarias y así optimizar su aplicación con otros grupos. Para ello es conveniente considerar los siguientes momentos:

▷ Durante la reunión, a través del registro y la observación de la participación de los campesinos.

▷ En la parte final de la reunión, consultando al grupo sobre lo aprendido y su opinión sobre el desarrollo de la actividad.

▷ Con posterioridad a la reunión, en la discusión del equipo, reflexionando sobre los aspectos positivos y dificultades en la aplicación de la unidad.

En relación al aprendizaje, es necesario determinar las formas en que se evaluarán los nuevos conocimientos y las modificaciones de las prácticas productivas (1).

Es importante que una vez completado el diseño de la Unidad de Aprendizaje, se revise toda la programación en lo pertinente a su coherencia interna, a la disponibilidad de cumplir los objetivos, a la distribución del tiempo y a otros aspectos que puedan eventualmente aconsejar hacerle algunas modificaciones (2).

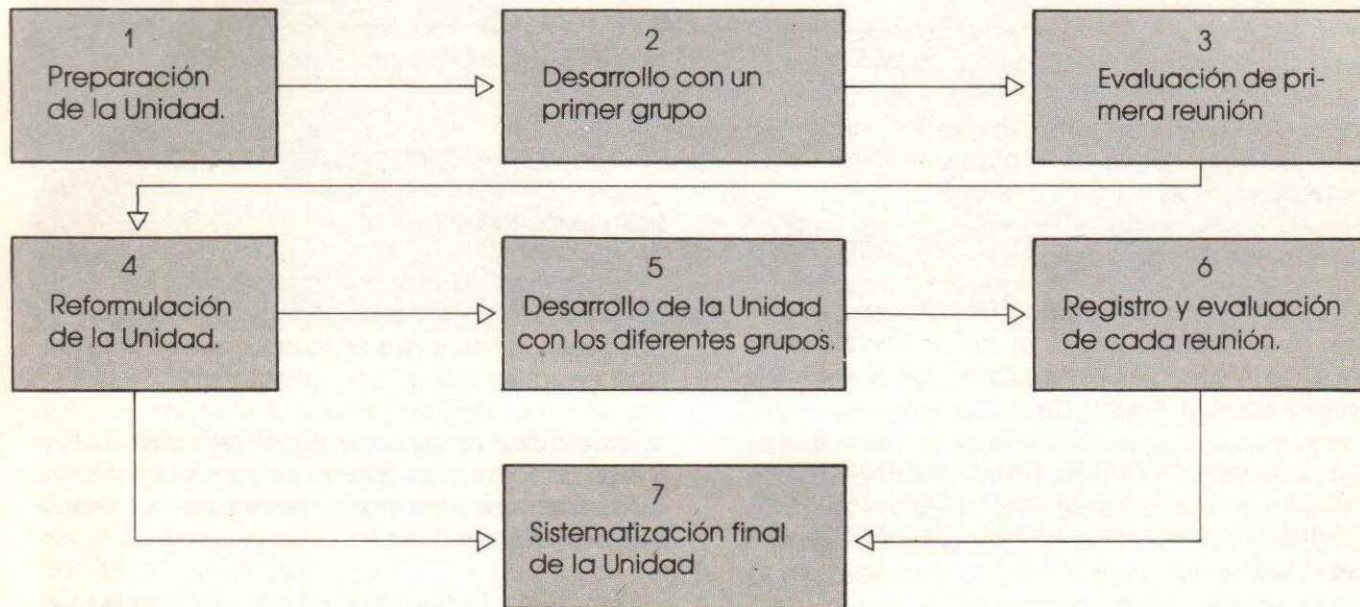
(1) Al respecto ver Capítulo VI.

(2) A modo de ejemplo, se incluye al final del capítulo un anexo con fichas para la elaboración y registro de unidades de aprendizaje.

Es conveniente, por otra parte, elaborar una pauta que desglose los contenidos y los pasos o secuencia de la reunión, la que facilitará el desempeño del equipo técnico (1).

Etapas en la elaboración de las unidades de aprendizaje

En el proceso de elaboración de las Unidades de Aprendizaje es posible distinguir varias etapas, las que se resumen en el siguiente esquema:



(1) Al final del capítulo, se incluye un ejemplo de pauta de desarrollo de los contenidos.

Ventajas que ofrece la elaboración de unidades de aprendizaje

– Supone una preparación rigurosa del tema y de la manera de abordarlo, evitando de esa manera, improvisaciones o simplificaciones que pueden provenir de la falta de planificación de las actividades.

– Permite aplicar las Unidades con otros grupos y en diferentes momentos, lo que implica una economía de esfuerzos al no ser necesario diseñar cada vez la programación de un tema determinado.

– Facilita la superación de la inseguridad que los técnicos sienten frecuentemente frente al desafío de la comunicación con los campesinos, al disponer de un plan elaborado y discutido con su equipo.

– Orienta la evaluación en torno a los objetivos precisos que se pretende alcanzar, lo cual constituye un punto de referencia tanto para evaluar el aprendizaje de los productores campesinos, como para el propio trabajo del equipo técnico.

Aún cuando se tengan claras éstas y otras ventajas que presenta la estructuración de los contenidos en Unidades de Aprendizaje, **es importante, sin embargo, estar atentos al riesgo que puede implicar considerarlas como una programación rígida y transferible a cualquier grupo, independientemente de las circunstancias, del momento o del lugar específico en que se van a desarrollar.**

3. Las modalidades de la asistencia técnica

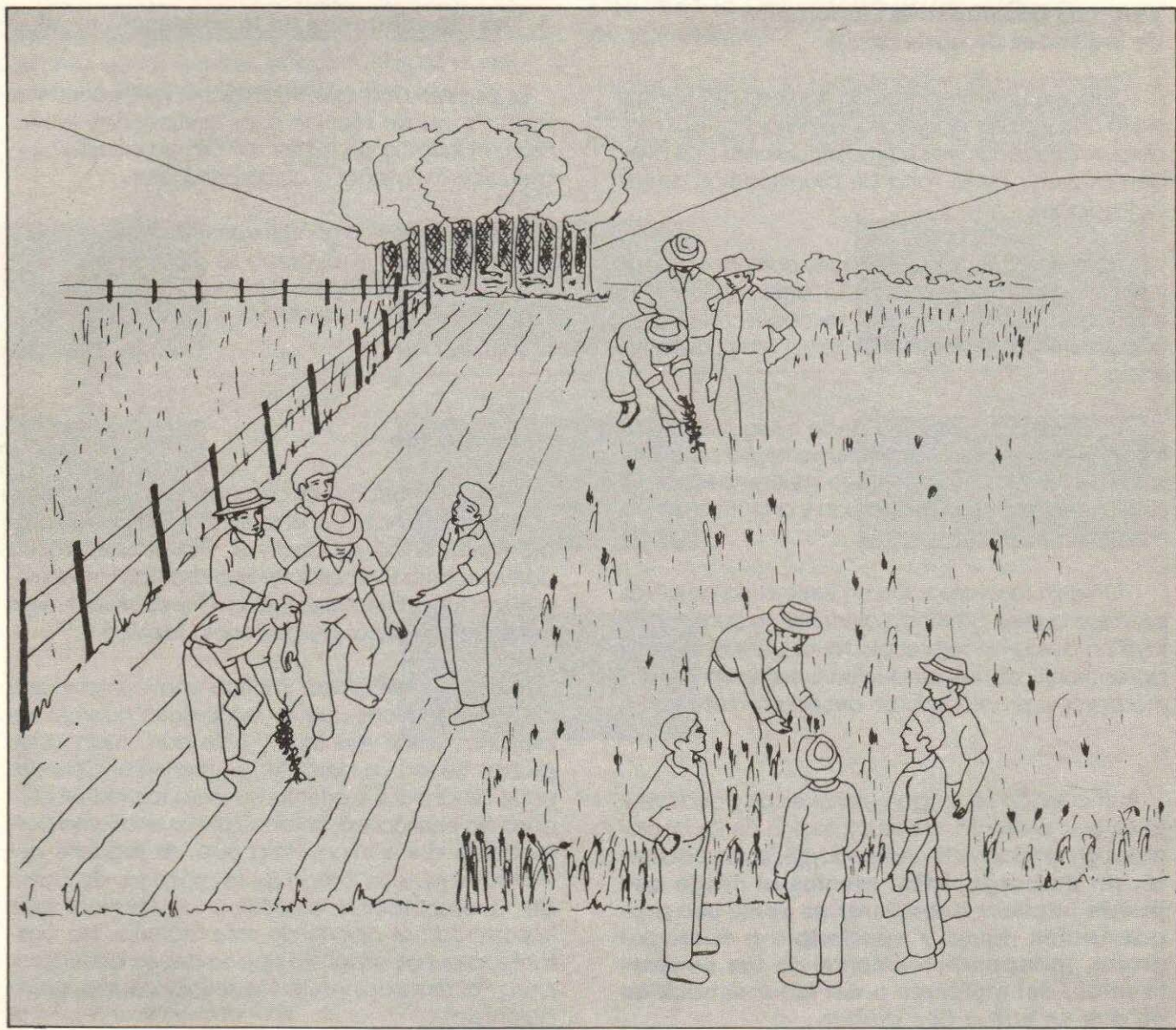
Es posible distinguir tres modalidades en el trabajo de apoyo técnico a los campesinos: la reunión; el trabajo de terreno o "día de campo" y la atención individual a cada productor.

Las dos primeras constituyen un trabajo eminentemente grupal y tal como se ha señalado, presentan ventajas de tipo metodológico, de economía de recursos y de apoyo al proceso organizativo.

a) La reunión

Entre los productores campesinos no constituye una práctica habitual el reunirse para discutir problemas técnico-productivos. Por esta razón, la convocatoria y el carácter que asuman las reuniones son fundamentales si se quiere establecer una modalidad grupal de asistencia técnica.

El trabajo en grupo implica una comprensión de las dinámicas que se establecen cuando las personas están reunidas y más aún, cuando los grupos tienen un carácter permanente. Conocer estas dinámicas y orientarlas para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje es una tarea permanente del equipo. Para esto, se requiere del análisis y revisión crítica de la práctica, así como de la elaboración específica de técnicas que trasciendan el aporte de este material. No obstante, algunos aspectos que se deben considerar para la realización de las reuniones son los siguientes:



– **Citación:** si se trata de reuniones habituales, previamente acordadas con los productores, lo mejor es establecer un día y hora fija de reunión y respetarla. De todos modos, es útil hacer una citación por escrito que se coloque en lugares visibles para los productores: la escuela, la sede de la reunión, los árboles del camino, etc.

Un ejemplo de citación puede ser el siguiente:

CITACION

Reunión de Comité.
Viernes 14 a las 3 de la tarde.
Lugar: Escuela.
Tema: Solicitud de crédito.

– **Local:** el problema del local suele ser una seria limitación para el trabajo grupal. Lo óptimo es poder trabajar en alguna sede, en la escuela o capilla. Cualquiera que sea el local, se requiere disponer, al menos, de asientos para todos los productores; es conveniente colocar los bancos o sillas en semicírculos de modo que se facilite la participación de todos los productores.

El tamaño y las condiciones del local tienen incidencia en la metodología de trabajo. Si sólo se cuenta con una sala, es más difícil hacer trabajo de grupos o comisiones. Un equipamiento mínimo del local habitual de reunión podría ser una tarea conjunta de las directivas y el proyecto.

– **Desarrollo de la reunión:**

Participación de las directivas: en muchos casos las reuniones de asistencia técnica constitu-

yen el único momento de encuentro de los productores. Por esto es recomendable programarlas de tal manera que siempre quede tiempo disponible para que el grupo y su directiva puedan ver otros asuntos relativos a la comunidad y sus problemas. Por otra parte, también es necesario determinar qué aspectos de organización y conducción de la reunión de asistencia técnica pueden ser asumidos por los propios dirigentes. **La responsabilidad compartida permite una mejor aceptación del programa por parte de los campesinos, como también legitimar a la directiva.**

El tipo de responsabilidad que asuma la directiva dependerá del contenido del trabajo y de las habilidades e interés de los dirigentes; algunas tareas podrían ser entre otras: citar a las reuniones; tomar acta de los acuerdos; responsabilizarse del cobro de cuotas para alguna actividad en común; encargarse de presentar a los nuevos productores que se incorporen a la reunión; explicar el contenido y los pasos metodológicos de la reunión; coordinar trabajos de grupo.

Coordinación de la reunión

Una tarea básica de los técnicos es crear las condiciones para el aprendizaje y el rescate de la experiencia campesina. El rol de coordinador será fundamental: en la medida en que los contenidos, la metodología y los materiales de apoyo estén previamente preparados, adquirirá más seguridad en su trabajo. Un aspecto en el cual los técnicos deberán tener especial cuidado es **el lenguaje**. Este es la base para la comunicación con los campesinos, pero a su vez expresa las di-

ferencias culturales y de formación entre técnicos y productores. En el caso de términos técnicos, se deberá establecer permanentemente la equivalencia con el lenguaje habitual de los productores. Así, por ejemplo: abono-superfosfato; aliño al suelo-fertilización; tantos sacos por uno de siembra-quintales por hectárea.

b) Trabajo de terreno o día de campo

Esta modalidad de asistencia técnica ha sido tradicionalmente muy útil para los equipos de terreno. Mediante ella se puede tratar la mayor parte de los temas ligados a lo productivo o que signifiquen una actividad colectiva.

Habitualmente el campesino se siente más seguro en un día de campo que en una reunión porque está en su medio, lo que facilita su participa-



ción; el desafío, por tanto, es aprovechar lo mejor posible esta instancia para socializar la experiencia campesina y hacer un aporte técnico relevante. Su principal limitación es que no se pueden profundizar los contenidos significativos tanto como en una reunión.

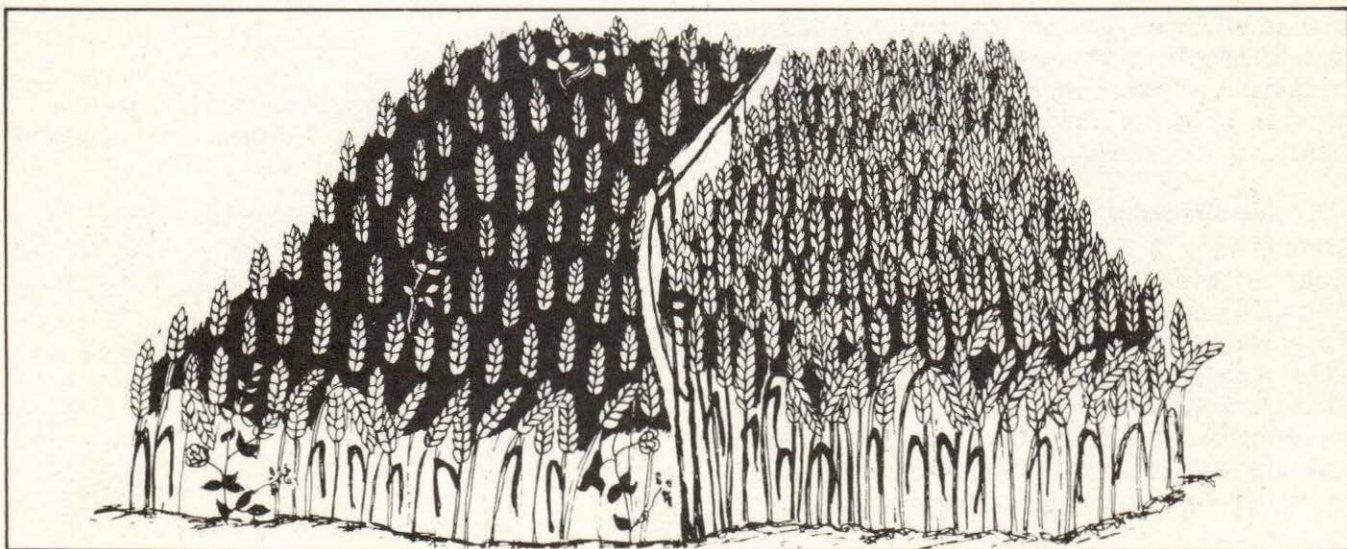
El trabajo de terreno será más beneficioso para los productores que requieren de una demostración para incorporar el conocimiento, como también para los que tienen escasa experiencia en asistencia técnica y son más escépticos con respecto a sus resultados.

Para lograr un buen aprovechamiento de un día de campo se deben tener, en lo posible, las siguientes precauciones:

– **Preparación del día de campo:** el equipo

debe ser muy cuidadoso en preparar previamente cada una de sus etapas, a fin de evitar el riesgo de transformarlo en un paseo de campo en el cual se ven muchas cosas y la mayor parte del grupo no participa, o de realizar una actividad dirigida exclusivamente por los técnicos. En el caso de las vacunaciones colectivas es importante prepararlas adecuadamente, introduciendo momentos de trabajo grupal, evitando así el activismo o el asistencialismo.

– **Experiencia demostrativa:** disponer de una siembra demostrativa ha resultado de gran utilidad, en especial en el trabajo con cultivos. Esta debe ser una siembra comparativa en un predio campesino, que incluya en un mismo potrero tanto la técnica tradicional como las nuevas proposiciones sobre el cultivo.



Si es factible, debe ser el grupo el que elija al productor con el que se realizará la experiencia, procurándose que la siembra quede en un lugar accesible, visible desde algún camino principal y que el productor sea responsable.

– **Momento del día de campo:** este debe realizarse en la oportunidad en que se aprecie con mayor claridad lo que se está intentando demostrar. Por ejemplo, si se va a observar precocidad en el trigo, el día de campo debe hacerse en la espigadura, en el momento en que el trigo precoz está amarillo y el trigo tradicional está aún verde.

– **Calidad de la información técnica:** se entiende el día de campo como un proceso que tiene su punto máximo en la reunión alrededor del cultivo, sin embargo, para aprovechar este momento es necesario que el equipo recopile el mayor grado de información que le permita contribuir en el día de campo. Son muy útiles el seguimiento fenológico (emergencia, macolla, espigadura), las fechas de los distintos estados fenológicos, los datos climáticos (precipitación, temperatura) y las observaciones cualitativas.

– **Responsabilidad compartida:** en el día de campo tiene que haber una participación conjunta de los técnicos y campesinos tanto en la preparación como en su desarrollo. La idea es rescatar un sentido de esfuerzo compartido que permita al grupo apropiarse de la experiencia y no mirarla desde la distancia, sólo como una idea de los técnicos. En el caso de las siembras, es necesario reforzar la posición del productor que tiene la experiencia en su campo incorporando, en lo

posible, a más personas en este proceso, preocupándose que tengan un rol significativo en la actividad. A su vez, para las reuniones de vacunaciones, el grupo campesino puede encargarse de preparar y arreglar la manga y cobrar el valor de la vacuna, mientras que los técnicos se pueden encargar de comprarla.

Antes del día de campo, el equipo, junto con los dirigentes del sector, tienen que encargarse de hacer una buena convocatoria mediante carteles ubicados en lugares visibles y citaciones individuales que podrán hacer los mismos dirigentes. La convocatoria es esencial ya que la fecha, en algunos casos, no es posible convertirla con anticipación porque depende del estado del cultivo.

Hay formas distintas de plantearse un día de campo, pero es útil ceñirse a una pauta como la que se sugiere a continuación.

Esquema de pauta de realización de un día de campo.

Objetivo: Observar y comparar un ensayo de variedad de trigo precoz en relación a un trigo tradicional.

Introducción

a) Fundamentación a cargo del equipo, en la que se especificarán aspectos tales como:

– los problemas que ha presentado el cultivo del trigo en años anteriores;

– la posibilidad de mejorar los rendimientos utilizando variedades debido a un mejor aprovechamiento de la humedad;

– la experiencia de los productores que ya han utilizado estos trigos.

b) Explicación de los antecedentes de la siembra a cargo del productor, que podría referirse a aspectos como:

- variedades utilizadas;
- superficie de cada variedad;
- diferencia de los suelos;
- labores;
- insumos usados;
- otros.

c) Explicación del método para la observación y análisis del ensayo: estará a cargo del equipo y deberá contener aspectos como:

- número y forma de constituir los grupos;
- elección de un secretario-relator en cada grupo;
- explicación de la pauta de observación;
- forma de presentar las conclusiones.

Visita al ensayo

Cada grupo observa el ensayo y responde la siguiente pauta.

Pauta de observación

	Trigo nuevo	Trigo tradicional
<ul style="list-style-type: none">• ¿Cuál trigo está mejor?• ¿Cuánto le calcula a cada uno?• ¿Cómo está cada uno respecto a:<ul style="list-style-type: none">– Macolla– Color– Espigadura– Tamaño– Ralo o tupido– Maleza– Otros• ¿Cómo lo ha afectado el año?• Otra observación		

Discusión grupal:

Se fija un tiempo para que cada grupo, en forma separada, llene la pauta.

Plenario:

El secretario lee las conclusiones de cada grupo y un miembro del equipo técnico las va anotando en un rotafolio.

Fundamentación del equipo técnico:

- información acerca del seguimiento agronómico y fenológico;
- información climática; e
- interpretación técnica del estado del cultivo.

Síntesis y conclusiones.

Ejemplo de pautas para la preparación de unidades de aprendizaje

Identificación y objetivos

1

Nombre de la Unidad:

Fecha de elaboración:

Elaborado por:

Objetivos:

1.

2.

3.

Programación de la unidad

2

Momento de la reunión	Contenidos	Metodología	Tiempo	Material de apoyo	Responsable	Observaciones
1. Introducción y motivación						
2. Desarrollo del tema: - Rescate exp. campesinos - Aporte técnicos						
3. Síntesis y evaluación						

**Pauta de registro
de la aplicación de la unidad**

3

1. Sectores: _____

2. Fecha: _____

3. Responsables: _____

4. Número de participantes: _____

5. Síntesis de la evaluación: _____

6. Conclusiones: _____

7. Anexos: _____

Ejemplo de pauta de desarrollo de los contenidos

Momento de reunión	Especificación de los contenidos	Tipo de contenidos
1. Introducción y motivación		
a) Ubicación en el tema	<ul style="list-style-type: none"> - Importancia del trigo. - ¿A quiénes corresponde producir el trigo? - ¿Los agricultores pueden producir más trigo? - ¿Cómo se puede producir más trigo?: preparando bien la tierra para la siembra; usando semilla seleccionada; sembrando entre mayo-junio; usando líquido para matar maleza; alimentando con fertilizantes. 	<p>Problematizador.</p> <p>Problematizador.</p> <p>Problematizador.</p> <p>Relacional.</p>
b) Metodología de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Primero haremos un recuento de lo tratado en la reunión anterior. - Después nos dividiremos en grupos y llenaremos unas fichas con información sobre la siembra de trigo del año pasado. En la medida que las llenemos, iremos conversando. 	Relacional.
c) Recuento de la reunión anterior	<ul style="list-style-type: none"> - Preparación de la tierra o suelo. - Época de siembra. - Fertilización inicial. 	Relacional.
2. Desarrollo del Tema		
a) Rescate experiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de Instrumento (1). - Análisis de la información recogida a través del instrumento: ¿por qué se aplica fósforo y no nitrógeno a la papa?; ¿cuál es el origen de la semilla de papa, etc.? 	Significativo.
b) Aportes de los técnicos	<ul style="list-style-type: none"> - Reforzar razones que tengan validez técnica. - El trigo saca su alimento del suelo. Si no lo tiene hay que ayudarlo para que con sus raíces lo pueda sacar y forme espigas y granos. - El principal alimento es el agua. - Otros alimentos importantes son el fósforo (abono) y nitrógeno (salitre o urea). 	<p>Significativo.</p> <p>Significativo.</p> <p>Significativo.</p> <p>Significativo.</p>

(1) Ver ejemplo en página. N° 99.

- ¿Es lo mismo el "abono" que el "salitre"? no es lo mismo, el trigo necesita los dos. En la siembra pusieron fósforo (abono). Después hay que darle nitrógeno. Efectos del nitrógeno: aumenta los rendimientos y las malezas también, por eso hay que poner matamaleza. Hay que controlar las malezas antes de aplicar nitrógeno.

Relacional.

3. Síntesis

a) Contenidos

Todos los agricultores pueden producir más trigo si: siembran temprano; usan semillas seleccionadas; alimentan el trigo con fertilizantes: abono y salitre (Fósforo y Nitrógeno); usan líquido para matar malezas; siembran trigo después de papas, porotos o pasto.

Significativo.

b) Acuerdos

- Financiamiento: se podrá dar crédito en salitre o en urea a los productores que hayan cancelado todo el crédito anterior; a los que se comprometan a controlar malezas y a los que hayan sembrado una variedad nueva.

Significativo.

- El salitre o la urea se entregará a principios de agosto.

- En la próxima reunión trataremos el problema de las malezas.

Relacional.

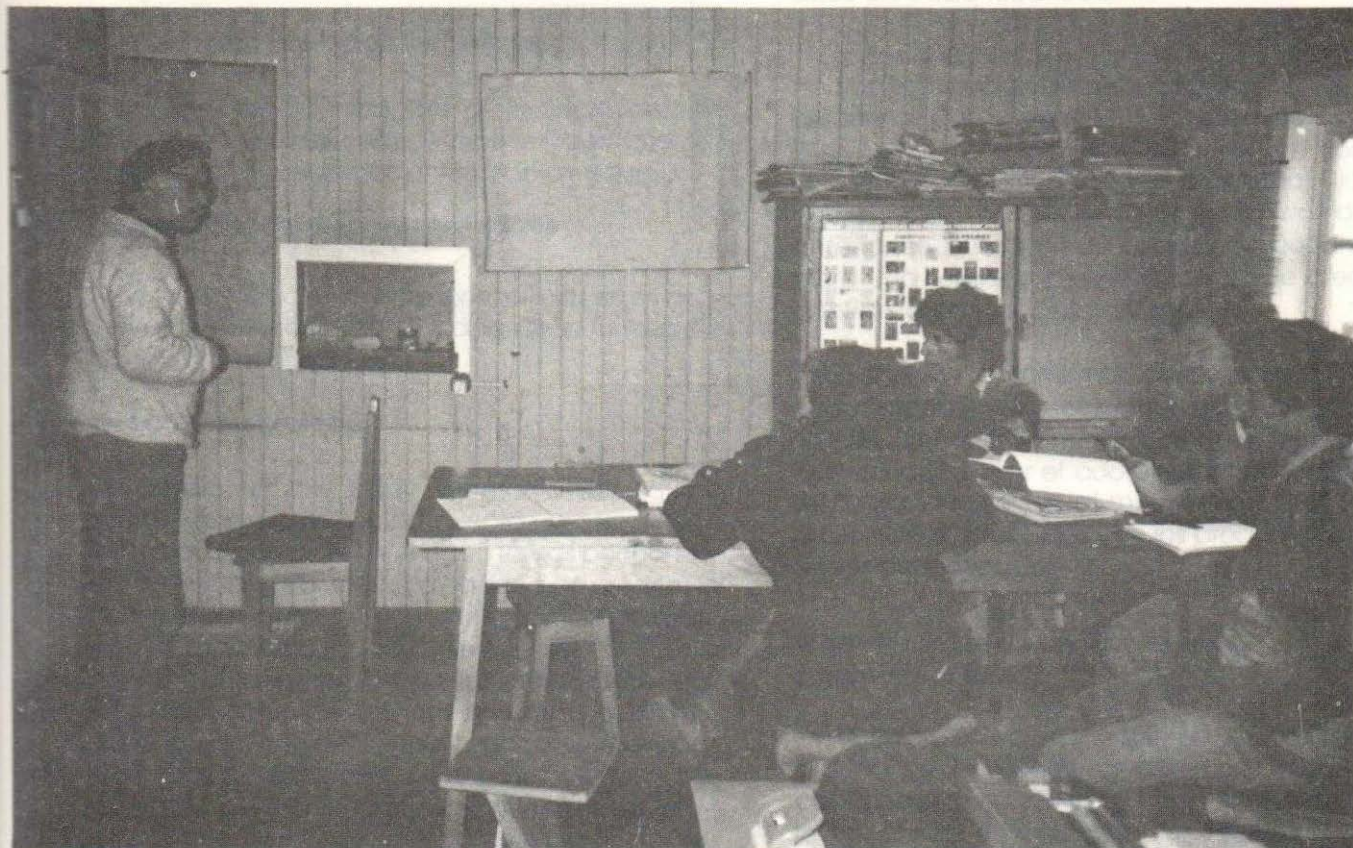
Capítulo V Organización y programación del trabajo

1. Organización del trabajo del equipo.

Para ello se debe tener en cuenta y tener en cuenta el proyecto de organización de la actividad que se va a realizar.

b) La productividad

El trabajo de desarrollo de un proyecto de organización de trabajo debe tener en cuenta la productividad de los recursos en cada momento.



Capítulo V. Organización y programación del trabajo

1. Organización del trabajo del equipo

Para cumplir con los objetivos y las tareas del proyecto es fundamental la organización que el equipo técnico se da, así como la programación y evaluación que hace de su trabajo.

La experiencia recogida al respecto permite proponer algunas consideraciones que pueden facilitar la organización interna de un equipo.

Distribución de responsabilidades

En la distribución de responsabilidades es conveniente compatibilizar dos criterios: la funcionalidad y la territorialidad.

a) La funcionalidad

Consiste en que cada integrante del equipo asuma la responsabilidad directa de coordinar e impulsar algunas de las líneas o tareas permanentes de trabajo. Por ejemplo, la línea de crédito, la compra de insumos, la coordinación administrativa del proyecto (en caso de no existir un jefe o coordinador nombrado por otra instancia), etc. Esta distribución de funciones no implica, de ninguna manera, que sólo una persona asuma todas las tareas de esa línea, pero sí que se hace responsable del funcionamiento y buena marcha de ella. Como ya se indicó, en la asignación de funciones es importante considerar las habilidades e

intereses de cada uno de los técnicos, lo que sin caer en una excesiva especialización, permite mejorar el trabajo y facilita el desarrollo personal de cada uno de ellos.

b) La territorialidad

Se trata de designar un responsable o encargado de las relaciones con el o los grupos campesinos en cada localidad.

La designación de un técnico para esta función no implica que deba responsabilizarse de todas las tareas que desarrolle un grupo, sino que más bien le ayuda a formarse una visión de conjunto de sus características, de sus problemas, liderazgos e historia. Asimismo, con la aplicación de este criterio, se busca crear las mejores condiciones para una relación personalizada y de creciente confianza con los productores.

En síntesis, la combinación de los dos criterios ya señalados en la distribución de responsabilidades de un equipo permitirá, por ejemplo, que un técnico pueda ser el coordinador de la línea de asistencia técnica y, al mismo tiempo, el encargado de las relaciones con los productores de un sector determinado.

Coordinación de las tareas del equipo técnico

El trabajo en equipo requiere, sin embargo, que alguno de los miembros cumpla la función de coordinación efectiva del trabajo. Ya sea que éste haya sido designado por instancias institucionales superiores o por el propio equipo, es impor-

tante que se establezcan en detalle sus funciones y responsabilidades. El grado de autoridad en la toma de decisiones cotidianas y en relación al resto de sus compañeros de trabajo debe estar claro, tanto para el coordinador como para todo el equipo; así será posible evitar el "autoritarismo" y el "democratismo".

El perfil específico de la coordinación dependerá del tipo de institución y de la naturaleza del trabajo en terreno. No obstante, existen funciones que son comunes, como por ejemplo:

- La relación con las instancias centrales: autoridades, equipos o departamentos.

- La preparación y coordinación de las reuniones del equipo.

- La administración de los recursos que se manejan a nivel de terreno: caja chica, vehículo, arriendo de local, etc.

- La supervisión del trabajo del personal administrativo.

- La preparación de informes generales sobre el trabajo.

Distribución del tiempo

Otro aspecto central en la organización del trabajo que debe reflejarse en la programación, es la distribución del tiempo de un equipo en relación a las diversas actividades. En este sentido, es importante considerar el tiempo que consumirán tareas tales como: la preparación del trabajo

educativo, lo que incluye la elaboración técnica y metodológica de los contenidos; las visitas a los predios de los productores; y la sistematización y evaluación del trabajo, de manera que le permita al equipo aprovechar mejor su propia experiencia, comunicarla y compartirla con otros técnicos.

Reuniones de equipos



Sin perjuicio de las responsabilidades individuales, las reuniones de equipo constituyen una instancia vital para el trabajo colectivo y para la autoformación de sus integrantes.

A fin de obtener de ellas el mejor resultado y evitar su rutinización, es conveniente tener en cuenta algunas consideraciones:

– **Preparar previamente la reunión.** Esto implica clarificar los puntos a tratar y distribuirlos en el tiempo disponible; y en el caso de que se trate de entregar alguna información, preparar una pauta escrita.

– **Dar prioridad, durante el desarrollo de la reunión, a la discusión y reflexión sistemática de las líneas de trabajo** por sobre los aspectos administrativos y /o informativos, para los cuales pueden buscarse otras formas de comunicación (el diario mural, por ejemplo).

2. Programación del trabajo

La programación anual del trabajo es una herramienta fundamental para organizar el conjunto de las tareas que se busca desarrollar a fin de alcanzar los objetivos propuestos para ese período. Estos objetivos, a su vez, están enmarcados en los propósitos generales que son los que le dan sentido y direccionalidad al trabajo de equipo.

La programación permite racionalizar y ordenar las actividades, asignando los recursos indispensables para cada una de ellas y distribuyéndolas dentro del tiempo disponible.

Antes de la formulación de un programa, es necesario determinar los objetivos específicos en los términos más precisos posibles, de modo que constituyan una base para la evaluación posterior

del trabajo. Es recomendable que se traduzcan en metas anuales, las que al ser discutidas con los productores, constituirán un compromiso entre el equipo y los campesinos.

Los contenidos del programa surgen de las necesidades detectadas en el trabajo del año anterior y del conocimiento que la investigación aporta. Es posible, sin embargo, que a lo largo del año sea necesario incorporar al programa "contenidos emergentes". Estos pueden surgir de problemas no detectados previamente o de determinadas situaciones coyunturales, tales como: políticas oficiales, enfermedades de los animales, plagas, etc.

Una vez definidos los objetivos y los contenidos del trabajo, es imprescindible determinar las actividades que permitirán desarrollarlos; así por ejemplo, un contenido que se refiere a control de malezas puede ser abordado en reuniones y complementado con ensayos en terreno.

Enseguida, habrá que relacionar las actividades con los destinatarios; es decir, qué y cuántas actividades se realizarán con cada grupo de productores. Y, finalmente, se asignarán los responsables para cada tema, lo que permitirá hacer una distribución racional de los recursos humanos del equipo.

Independientemente de que la determinación de los objetivos y contenidos se haya realizado con la participación de los productores, la discusión de la programación anual del trabajo es un momento clave en la relación entre el equipo técnico y los campesinos. El compromiso de los productores con el programa surge tanto del conocimiento y comprensión que tengan de él, como

del grado en que éste recoja sus aportes y prioridades (1).

Sin perjuicio de la programación general del trabajo, es importante realizar programaciones específicas. Por ejemplo, un equipo podría usar el criterio "territorial" como eje ordenador. Vale decir, qué actividades y cuándo se realizarán en cada localidad.

A fin de que sea un instrumento de utilidad permanente, es conveniente elaborar una **programación mensual**. Esto permitirá incorporar las modificaciones necesarias al programa general, tanto en relación a los contenidos como a los recursos, a los destinatarios y al tipo de actividad. Por otra parte, la programación mensual incluye un nivel mayor de detalles de gran utilidad para el equipo, como por ejemplo, los días de trabajo en la oficina; la utilización de vehículos etc.

En síntesis, la programación busca responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué queremos lograr? (objetivos, metas).
- ¿Qué debemos hacer para lograrlo? (actividades, tareas).
- ¿Con quiénes se va a realizar el programa? (destinatarios).
- ¿Dónde se va a realizar? (lugar).
- ¿Cuándo se va a realizar? (fecha o período).

(1) Ver página N° 89

- ¿Quién o quiénes van a realizarlos? (responsables).

- ¿Con qué elementos? (recursos).

Otro instrumento muy útil en la organización del trabajo de un equipo es el cronograma de actividades.

Se trata del ordenamiento del conjunto de las líneas de trabajo, lo que posibilita la distribución de las tareas a lo largo del año, evitando así el recargo de actividades en determinados períodos del mismo (2).

(2) Ver página N° 90

Ejemplo de programación anual

Linea de trabajo	Objetivos	Contenidos	Actividad o Tarea	Participantes	Período o Fecha	Responsables
Asistencia técnica	1. Aumentar rendimiento del trigo.	1. Variedades de semilla.	- Reunión de Asistencia técnica.	- Todos los comités.	1º abril--15 mayo.	Todo el equipo.
	2. Formar 10 monitores en sanidad animal.	2. Fertilización nitrogenada. 4 unidades: a) Nociones básicas. b) Castraciones c) Partos d) Enfermedades más comunes.	- Trabajo de campo. - Curso de cuatro sesiones teórico-práctico. - Seguimiento en terreno.	- El Trapiche - Rinconada. 2 personas de cada sector.	1ra. semana junio. 2da. semana junio. Los primeros martes de cada mes entre junio y septiembre.	Enc. sector. Enc. sector. Veterinario.
Crédito	- Asignación del fondo rotatorio en insumos. - Participación de las directivas en esta tarea.		- Recoger solicitud de crédito. - Compra de los insumos. - Entrega en los sectores.	Todos los socios al día en sus pagos.	1º al 30 de marzo. 1ra. semana de abril. 2da. semana de abril.	Directivas y encargado de crédito. Encargado y 2 personas directivas. Directivas y responsable de sector.

Ejemplo del cronograma anual de actividades

Actividades	Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Investigación																
1. Aplicación de encuesta																
2. Discusión con los productores.																
Formación del equipo																
1. Reunión semanal.																
2. Jornada de evaluación.																
3. Curso metodología.																
Asistencia técnica																
1. Reuniones																
2. Trabajo de campo																
3. Curso de enfermeros de ganado.																
4. Seguimiento en terreno.																
Crédito																
1. Recoger solicitud																
2. Compra de insumos																
3. Entrega.																
Apoyo a la organización																
1. Jornada Directivas.																

Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
				■	■		
■	■	■	■				■
	■	■	■	■		■	
■					■		

Capítulo VI. Evaluación



Capítulo VI. Evaluación

A lo largo del texto se ha abordado en varias oportunidades el tema de la evaluación, específicamente de las unidades de aprendizaje y del cumplimiento de los programas de trabajo. En este capítulo, se pretende sistematizar algunas proposiciones respecto a qué y cómo evaluar en el trabajo de asistencia técnica.

Toda actividad de apoyo técnico al sector campesino supone una situación inicial dada y un programa de trabajo con metas cuantitativas y cualitativas distribuidas en el tiempo, que responde a determinados objetivos de transformación de la realidad. Un aspecto esencial, por tanto, será el de establecer los mecanismos que permitan observar la evolución de la situación y los ajustes que requerirán el programa, las metas, la metodología y las actividades realizadas. De ahí surge la necesidad de evaluar, proceso que representa diferentes grados de dificultad que dependen de la naturaleza de lo que se desea evaluar y de los elementos de referencia que se tengan registrados para medir y comparar.

Para poder realizar una evaluación es importante tener en cuenta dos condiciones básicas:

▷ La evaluación, tanto cualitativa como cuantitativa, no puede basarse sólo en apreciaciones o impresiones subjetivas, sino que **debe considerar indicadores** que permitan medir resultados y ubicarlos en el tiempo.

▷ La evaluación, por tanto, necesitará disponer

de un registro sistemático y detallado de algunos indicadores de la situación inicial (rendimiento de los principales cultivos, uso de determinados insumos, forma y número de labores, tratamientos, etc.). **Esta situación inicial que en parte ha sido detectada en el diagnóstico, constituye el referente para evaluar el proceso de asistencia técnica.**

En el momento de enfrentar la tarea de evaluar, surgen las interrogantes siguientes:

¿Qué evaluar y cómo hacerlo?

Un referente fundamental para determinar qué evaluar son los objetivos y metas propuestas en relación a cinco aspectos básicos:

- **El aprendizaje** entendido como un conjunto de conocimientos adquiridos o formalizados; es decir, el grado de comprensión y apropiación por parte de los campesinos de los contenidos tratados.
- **Las conductas o prácticas**, es decir, la forma cómo se aplica el aprendizaje.
- **Los resultados de la asistencia técnica**, o sea, su impacto o efectividad.
- **El trabajo grupal** y la participación campesina en las actividades o reuniones de asistencia técnica.
- **El desempeño del equipo** y de cada uno de sus miembros en relación a las tareas colectivas y a las responsabilidades individuales.

Estos cinco aspectos están estrechamente relacionados entre sí y dan cuenta, en conjunto, del trabajo realizado y del impacto logrado en cuanto al aprendizaje o a la modificación de las prácticas campesinas y su incidencia en términos productivos, económicos y sociales.



1. La evaluación del aprendizaje

Si se pretende desarrollar una asistencia técnica que no consista en la mera entrega de recetas a los productores campesinos, sino que permita una superación de éstos en cuanto a su nivel de conocimientos científico-tecnológicos a partir de su propio saber, es esencial evaluar el aprendizaje logrado.

Específicamente, es necesario evaluar la comprensión de los temas técnicos desarrollados. Sería erróneo pretender hacerlo exclusivamente a través de la observación de los cambios en las prácticas, por cuanto el hecho de no adoptar una determinada tecnología no se debe, muchas veces, a un problema de conocimiento, sino que también puede obedecer a la falta de convicción plena sobre sus ventajas o a la carencia de recursos o condiciones para implementarla. Y, por el contrario, la incorporación de una recomendación técnica tampoco es suficiente si es que no refleja una comprensión adecuada de las razones que la justifican.

Evaluación de los conocimientos previos

A fin de evaluar los conocimientos de los productores, es importante rescatar lo que ellos conocen previamente sobre un tema. El registro y análisis de ese conocimiento constituyen, de hecho, una evaluación diagnóstica. En esta línea existen metodologías de trabajo grupal que cumplen con el doble propósito de favorecer la participación y rescatar el conocimiento campesino. Una de ellas es el uso de la técnica de tarjetas con aseveraciones.

rias unidades, un instrumento simple que permita medir los conocimientos alcanzados por el grupo. Para obviar el problema del analfabetismo se puede trabajar en pequeños grupos con participación de los técnicos, pero procurando que se pueda evaluar el aprendizaje individual. Es importante, en consecuencia, utilizar instrumentos sencillos y, en lo posible, gráficos.

A continuación se incluyen ejemplos de instrumentos:

a) Selección múltiple:

La selección múltiple consiste en plantear una pregunta o afirmación con diferentes alternativas de respuestas entre las cuales hay una que es correcta. Por ejemplo: ¿cuándo es mejor aplicar el matamalezas al trigo?

- a la siembra.
- a los dos meses de sembrar.
- a los cinco meses después de sembrar.

b) Selección y priorización

La selección y priorización es una variación del instrumento anterior en el cual se trata de escoger de un listado de proposiciones, dos o tres que parecen más significativas. Es lo que se presenta en el ejemplo siguiente.

De las funciones que le corresponde asumir a una directiva, marque las tres que le parezcan más importantes:

- Citar a reunión.
- Dirigir la reunión.
- Formar comisiones de trabajo.
- Conocer los problemas de los socios.
- Realizar gestiones en nombre del comité.
- Participar en reuniones con dirigentes de otros sectores.
- Informar a los socios sobre disposiciones que los afectan.

c) Términos pareados

Este tipo de instrumento consiste en dos columnas de elementos asociados que están colocados en desorden, con el propósito de que la persona o el grupo encuentre y junte los elementos pares.

Así por ejemplo:

Animal	Enfermedad
Chanchos	Pirihuín
Vacas	Peste porcina
Ovejas	Cólico
Caballos	Granos

d) De dos opciones

Es un instrumento similar al de las tarjetas con aseveraciones. En este caso, se hacen una o varias proposiciones con el fin de discriminar si ellas son verdaderas o falsas. Por ejemplo:

– El salitre tiene más nitrógeno que la urea.

V

F

– Lo mejor es aplicar todo el salitre a la siembra.

V

F

– Si se aplicó abono, no es necesario aplicar salitre.

V

F

2. Evaluación de la conducta o práctica de los campesinos



El programa de trabajo con los campesinos no puede considerarse logrado si el aprendizaje sólo se consigue a nivel de los conocimientos y no se expresa en un mejoramiento en las prácticas de los productores derivado de las decisiones tomadas o de recomendaciones efectuadas en las reuniones técnicas.

La aplicación práctica de los conocimientos se puede evaluar por medio de la observación directa; o a través de visitas a los predios; o en reuniones grupales en las cuales se les preguntará a los productores sobre ella. Por ejemplo, si el objetivo del trabajo desarrollado a través de una unidad de aprendizaje ha sido aumentar la dosis de siembra en trigo, habrá que preguntar por la can-

tividad de semilla sembrada en el actual período y compararla con la del año anterior.

Por otra parte, si se tiene el propósito de evaluar

varios aspectos de un rubro o cultivo, es factible la aplicación de un instrumento que rescate la práctica del año en relación a la del año anterior, del cual se incluye un ejemplo a continuación:

Ejemplo de pauta de rescate de la práctica de los productores

Rubro TRIGO:							
Items	Productor	Fermin Troncoso		Aurelio Olivares		Pedro Araya
		1985	1986	1985	1986	1985	1986
1. Superficie sembrada							
2. Variedad semilla							
3. Calidad semilla a							
4. Cultivo anterior							
5. Dosis							
6. Fecha de siembra							
7. Fertilizantes:							
a) Fósforo							
- cantidad							
- fecha							
b) Nitrógeno							
- cantidad							
- fecha							
8. Herbicida							
- tipo							
- cantidad							
- fecha							
TOTAL COSECHADO							

3. Evaluación de los resultados de la asistencia técnica

Se trata de conocer de qué manera el proceso de asistencia técnica, es decir, las innovaciones en las formas de trabajo y uso de determinados insumos e implementos ha contribuido a mejorar los resultados productivos. Este tipo de evaluación es particularmente compleja, por cuanto son múltiples los factores, ajenos a la asistencia técnica, que influyen en aquéllos: precios, mercado, clima, etc. Sin embargo, es necesario evaluar y analizar anualmente los resultados.

La evaluación debe realizarse al término del año agrícola en base a los datos de la cosecha y en conjunto con los productores. Para ello se puede utilizar un cuadro similar al anterior. Hay varias alternativas para hacer el análisis de las variaciones entre un año y otro; ellas son:

– Analizar todos los casos.

– Considerar sólo aquellos casos que mejoraron o variaron sus rendimientos significativamente y analizar el tipo de prácticas o variables que pueden haber influido en los resultados.

– Considerar todos los casos que incorporaron recomendaciones técnicas y analizar los resultados. Por ejemplo: los que sembraron variedades nuevas; los que aplicaron fertilizantes; o los que controlan malezas.

Después de la cosecha, también es el momento oportuno para evaluar los resultados de los ensayos demostrativos que se hayan realizado. En este

caso, es muy importante que el análisis se realice con la participación directa del o de los productores que participaron en el ensayo comparando sus resultados en relación con los del cultivo "testigo".

Por la importancia que en una estrategia de asistencia técnica tienen las experiencias prácticas, el momento de la evaluación de un ensayo debe ser cuidadosamente preparado.

Al respecto es necesario hacer algunas consideraciones:

▷ Que el grupo de productores, en lo posible, haya visitado el ensayo en las diferentes etapas de crecimiento de la planta.

▷ Que los datos básicos en cuanto a superficie, dosis, labores, fertilización, etc. sean entregados directamente por el productor en cuyo predio se realizó la experiencia.

▷ Que se hayan preparado cuadros comparativos con los datos y los resultados del ensayo y de su cultivo "testigo".

▷ Que se hayan previsto las respuestas a las posibles preguntas que formularán los productores.

▷ Que se registre el interés que demuestren los productores por incorporar, en el próximo período, algunas de las innovaciones propuestas.

Por su parte, en el caso de programas de apoyo que cuenten con una línea de crédito, el tipo

y la cantidad de insumos solicitados constituirán, a su vez, un indicador de la adopción de determinados referenciales técnicos.

4. Evaluación del trabajo grupal y la participación campesina

Dada la importancia del trabajo en grupo y del aporte de los campesinos, ambos aspectos deben ser evaluados permanentemente a fin de que, estableciendo sus logros y dificultades, puedan ser reforzados o modificados.

En este caso, se deben evaluar fundamentalmente los aspectos cualitativos, es decir, cómo se da la participación, cuál es el tipo de aportes y preocupaciones de los productores, etc. En cuanto al trabajo grupal, es importante analizar el funcionamiento del grupo con los propios campesinos: el tipo de relaciones dentro del grupo; los conflictos y las tensiones; el papel de las directivas; las tareas que asumen los dirigentes. No debemos olvidar que **el grupo de trabajo es para muchos productores su única forma de participación colectiva y, por tanto, constituye un germen de organización.**

En consecuencia, evaluar el trabajo grupal tiene implicancias metodológicas y organizacionales.

5. Evaluación del trabajo del equipo

En la evaluación que un equipo realiza de su trabajo podemos distinguir dos momentos: la evaluación periódica, muchas veces, realizada de

manera informal a través de las reuniones de equipo y la evaluación explícita de etapas, períodos o líneas de trabajo. En este último caso, es conveniente determinar momentos específicos dentro de la programación anual o convocar para esta finalidad cuando la situación lo requiera.

La evaluación del trabajo no puede ser sólo una instancia de supervisión y control de tareas. Una evaluación crítica debe ser entendida como un proceso formativo en el cual el equipo analiza y objetiva su trabajo de manera tal que se produce un aprendizaje de los aciertos y errores cometidos. La evaluación permite, también, reformular el programa de trabajo y tomar decisiones que posibiliten un mejor cumplimiento de sus objetivos incorporando, cuando es necesario, aspectos o problemas no previstos en su inicio.

Por ejemplo, pudiera suceder que una actividad programada para dar a conocer el proyecto y sus actividades a toda la comunidad, tuviera un efecto importante en la legitimación de los dirigentes; o bien, que la compra de un determinado equipo, para ser usado colectivamente (bomba, tractor) tenga un efecto positivo para la organización de los productores o, por el contrario, genere conflictos.

Por último, la evaluación crea las condiciones para que el equipo enfrente los conflictos derivados de las relaciones personales, al permitir que éstos se analicen, se aclaren y de ese modo, no interfieran en el trabajo.

El final del período agrícola —marzo, abril— aparece como un buen momento para la evaluación global del trabajo. La colaboración de un

evaluador externo al equipo posibilitará que el proceso evaluativo sea más dinámico y objetivo. En tal caso, es recomendable que dicha persona tenga un concepto formativo de la evaluación y conozca el tipo de trabajo que realiza el equipo.

Bibliografía

- AGUIRRE, Francisco y otros. **Sistemas de Producción de los Parceleros de la Reforma Agraria en la Zona de Longavi.** Santiago, Agraria, octubre, 1984.
- BILLAZ, René y DUFUMIER, Marc. **Recherche et Développement en Agriculture.** Presses Universitaires de France, 1981.
- CHAYANOV, A.V. **La Organización de la Unidad Económica Campesina.** Buenos Aires, Ediciones Nueva Visión, 1974.
- CIDE/FLACSO. **Apuntes sobre Sistematización de Experiencias.** Santiago, marzo, 1984.
- DUFUMIER, Marc. **Sistema de Producción y Desarrollo Agrícola en el Tercer Mundo.** Ponencia presentada al Encuentro Latinoamericano de Investigación-Desarrollo Agropecuario. Septiembre, 1984.
- FREIRE, Paulo. **¿Extensión o Comunicación?,** Buenos Aires, Siglo XXI, 1973.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogía del Oprimido,** Madrid, Siglo XXI, 1975.
- JARA, Oscar. **Cómo conocer la Realidad para Transformarla,** Santiago, CEAAL, 1986.
- Les Cahiers de la Recherche Development: **Diagnostics sur le Fonctionnement des Systemes Agraires.** Montpellier, France, Nº 34, abril, 1984.
- NAJERA, Eusebio. **Educación Popular, Definición y Puesta en Práctica.** Santiago, PIIE, 1986.
- PIIE-CIDE. **Formación de Dirigentes para la Conducción de Organizaciones.** Material de Apoyo, Santiago, 1986.
- TAPIA, Gonzalo (Editor). **La Producción de Conocimientos en el Medio Campesino,** Santiago, PIIE, 1987.
- VALENZUELA, José Antonio; GONZALEZ, Francisco. **La Producción Campesina. Un Desafío Tecnológico y Educativo.** Santiago, Agraria, 1986.
- VARGAS, Laura. **Técnicas Participativas para la Educación Popular.** San José, Costa Rica, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, 1984.
- VIO GROSSI, Francisco. **Capacitación y Organización Campesina en América Latina.** ALOP, 1982.

Indice

	Pág.
Presentación	5
I. Fundamentación metodológica de la asistencia técnica con productores campesinos	9
1. El problema tecnológico	11
2. Concepción educativa del trabajo de asistencia técnica	14
II. Las tareas iniciales	19
1. Constitución del equipo	22
2. Convocatoria y formación de los grupos de asistencia técnica	26
III. El diagnóstico	29
1. Escalas de diagnóstico	31
2. Necesidades de diagnóstico en el primer año	32
3. Necesidad de un permanente diagnóstico	37
4. Discusión del diagnóstico	37
IV. La asistencia técnica como proceso educativo	55
1. Determinación de contenidos	57
2. Unidades de aprendizaje	61
3. Las modalidades de la asistencia técnica	69

V. Organización y programación del trabajo	83
1. Organización del trabajo del equipo	85
2. Programación del trabajo	87
VI. Evaluación	93
1. Evaluación del aprendizaje	96
2. Evaluación de la conducta o práctica de los campesinos	100
3. Evaluación de los resultados de la asistencia técnica	102
4. Evaluación del trabajo grupal y la participación campesina	103
5. Evaluación del trabajo del equipo	103
Bibliografía	105